

# Mätning av målprioritering, måluppfyllnad och kundtillfredsställelse – En jämförelse mellan svenska privata storskogsägare och ett förvaltningsbolag

*Measurement of goal priority, goal fulfillment and customer  
satisfaction*

*– A comparison between Swedish private forest owners  
with a large forest holding and a management company*

Alexander Westberg



Foto: Alexander Westberg (2019)

Examensarbete • 30 hp

Jägmästarprogrammet

Rapport från Institutionen för skogens biomaterial och teknologi, 2019:2

Umeå 2019



# Mätning av målprioritering, måluppfyllnad och kundtillfredsställelse

## – En jämförelse mellan svenska privata storskogsägare och ett förvaltningsbolag

*Measurement of goal priority, goal fulfillment and customer satisfaction*  
*– A comparison between Swedish private forest owners with a large forest holding and a management company*

Alexander Westberg

<b>Handledare:</b>	Emanuel Erlandsson, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för skogens biomaterial och teknologi
<b>Bitr. handledare:</b>	Mattias Berglund, Skogssällskapet AB
<b>Examinator:</b>	Dianne Staahl Wästerlund, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för skoglig resurshushållning
<b>Omfattning:</b>	30 hp
<b>Nivå och fördjupning:</b>	Avancerad nivå, A2E
<b>Kurstitel:</b>	Master thesis in Forest Science
<b>Kurskod:</b>	EX0908
<b>Program/utbildning:</b>	Jägmästarprogrammet
<b>Utgivningsort:</b>	Umeå
<b>Utgivningsår:</b>	2019
<b>Serietitel:</b>	Rapport från Institutionen för skogens biomaterial och teknologi
<b>Delnummer i serien:</b>	2019:2
<b>Elektronisk publicering:</b>	<a href="https://stud.epsilon.slu.se">https://stud.epsilon.slu.se</a>
<b>Nyckelord:</b>	Privatskogsbruk, skogliga mål, skogsförvaltning, kundnytta, metodtriangulering, enkät, ANOVA

**Sveriges lantbruksuniversitet**  
Fakulteten för skogsvetenskap  
Institutionen för skogens biomaterial och teknologi



## Sammanfattning

Trenden inom skogsbruket är att strukturen av skogsägare förändras. Undersökningar som är gjorda på utvecklingen av skogsmarknaden visar att skogsföretagen har varit långsamma att anpassa sitt tjänsteutbud till skogsägarnas förändrade behov och detta har skapat ett gap mellan skogsägarnas behov och skogsföretagens tjänsteutbud. Att skogsföretagen eftersträvar nöjda och lojala kunder är en förutsättning för långsiktig lönsamhet och inom skogsbruket uppmärksammas allt mer behovet av att ta reda på kundtillfredsställelsen.

Syftet med denna studie var att mäta skogsägars målprioritering, måluppfyllnad och kundtillfredsställelse och jämföra detta mot fallföretaget Skogssällskapets bedömningar.

Studien utfördes med en metodik som kallas för metodtriangulering som innebär att kvalitativ och kvantitativ metod användes i kombination med varandra. Två enkäter genomfördes varav en av privata skogsägare med ett enskilt fastighetsinnehav på 200-800 hektar inom de sex länen Jämtland, Kronoberg, Uppsala, Värmland, Västra Götaland och Östergötland. Den andra enkäten genomfördes av fallföretagets anställda skogsförvaltare inom samma län. Enkätsvaren analyserades både enskilt för de två populationerna samt genom jämförelser dem emellan. De statistiska metoder som tillämpades var variansanalys (ANOVA) och Tukey-test.

Resultaten visade att virkesproduktion, ekonomi och ägartradition är viktiga målsättningar för skogsägare. Det fanns skillnader i målprioritering mellan olika typer av skogsägare och det fanns framförallt skillnader mellan män och kvinnor samt mellan åbor, utbor och delvis utbor. Kvinnor värderade miljö- & naturvård signifikant högre än män medan män värderade utökning av sitt skogsinnehav signifikant högre än kvinnor. Åbor värderade ekonomi signifikant högre än utbor medan delvis utbor värderade utökning av sitt skogsinnehav signifikant högre än åbor och utbor. Svenska skogsföretag har generellt sett några viktiga faktorer att förbättra när det gäller kundtillfredsställelsen bland skogsägare. Resultaten indikerade att skogsföretagen behöver förbättra förståelsen av individuella skogsägars målsättningar, och detta är särskilt viktigt för mindre traditionella mål där variationen var extra stor mellan skogsägars prioritering. Det tydligaste exemplet där man inte lyckats med kundtillfredsställelsen var hos skogsägare med målsättningen att utöka sitt skogsinnehav.

*Nyckelord:* Privatskogsbruk, skogliga mål, skogsförvaltning, kundnytta, metodtriangulering, enkät, ANOVA.

## Abstract

An ongoing trend in the forestry sector is that the structure of non-industrial private forest owners is changing. Surveys that are made on the development of the forest market shows that forest companies have been slow to adapt their service offers to the changing needs of the forest owners and this has created a gap between the owners' needs and the forest companies' service offers. For long-term profitability the forest companies strive to gain satisfied and loyal customers and the need to know customer satisfaction is given increasing attention within the sector.

The purpose of this study was to measure forest owners' goal priorities, goal fulfillment and customer satisfaction and compare it with the case company Skogssällskapet's assessments.

The study was carried out with a methodology called method triangulation which means that qualitative and quantitative methods are used in combination with each other. Two surveys were conducted, one of them by private forest owners with a property holding of 200-800 hectares within the six counties Jämtland, Kronoberg, Uppsala, Värmland, Västra Götaland and Östergötland. The second survey was conducted by the case company's forest managers employed in the same counties. The responses from the questionnaire were analyzed both individually for the two populations as well as by comparisons between them. The statistical methods used were analysis of variance (ANOVA) and Tukey test.

The results showed that wood production, economy and ownership tradition are important goals for forest owners. There were differences in goal priorities between different types of forest owners and there were mainly differences between men and women, as well as between residents, non-residents and partial non-residents. Women valued environmental and nature conservation significantly higher than men, while men valued the expansion of their forest holdings significantly higher than women. Residents valued economy significantly higher than non-residents, while partial non-residents valued expansion of their forest holdings significantly higher than residents and non-residents. In general Swedish forest companies have some important factors to improve in terms of customer satisfaction among forest owners. The results indicated that the forest companies need to improve their understanding of individual forest owners' goals, and this is particularly important for less traditional goals where the variation was extra-large among forest owners' priorities. The clearest example in which the customer satisfaction was not achieved was with forest owners with the goal of expanding their forest holdings.

*Keywords:* Private forestry, forest goals, forest management, customer satisfaction, method triangulation, survey, ANOVA.

# Förord

Denna studie är ett examensarbete som har genomförts vid Sveriges lantbruksuniversitet i Umeå vid Institutionen för skogens biomaterial och teknologi (SBT). Examensarbetet motsvarar 30 högskolepoäng i huvudområdet skogsvetenskap och det har genomförts i samarbete med Skogssällskapet AB.

Ett stort tack riktas till alla skogsägare som har ställt upp på att besvara min enkät. Till de skogsförvaltare på Skogssällskapet som har ställt upp på att besvara min enkät riktas också ett stort tack.

Ett särskilt tack riktas till Mattias Berglund som har varit min externa handledare på Skogssällskapet. Ett särskilt tack riktas också till Emanuel Erlandsson som har varit min handledare på SLU. Tack vare er har denna studie varit möjlig och med er hjälp har kvaliteten på studien och rapporten ökat markant. Stort tack!





# Innehållsförteckning/Table of contents

<b>1 Inledning</b>	7
1.1 Sveriges skogsägare	7
1.2 Samhällets mål	7
1.3 Skogsägars mål	8
1.4 Långsiktig relation mellan kund och säljare	8
1.5 Kundtillfredsställelse	9
1.6 Dagens situation	11
1.7 Syfte med studien	11
<b>2 Material och metod</b>	13
2.1 Skogssällskapet	13
2.2 Studiens metodik	13
2.3 Arbetsgång	13
2.3.1 Identifiering av målsättningar, olika typer av skogsägare och faktorer för kundtillfredsställelse	14
2.3.2 Enkätundersökning bland skogsförvaltare	15
2.3.3 Enkätundersökning bland skogsägare	15
2.3.4 Analys	17
2.3.5 Sammanställning av studiens arbetsgång	17
<b>3 Resultat</b>	19
3.1 Mätning av målsättningar	19
3.1.1 Målprioritering	19
3.1.2 Måluppfyllnad	21
3.2 Jämförelse av målsättningar	22
3.2.1 Målprioritering	22
3.2.2 Måluppfyllnad	24
3.2.3 Målprioritering och måluppfyllnad	25
3.3 Mätning av kundtillfredsställelse	26
3.4 Jämförelse av kundtillfredsställelse	27
3.5 Större skogsägars åsikter om vad skogsföretag kan förbättra	28
<b>4 Diskussion</b>	29
4.1 Metoden	29
4.2 Resultat	31
4.2.1 Mätning av målsättningar	33
4.2.2 Jämförelse av målsättningar	33
4.2.3 Mätning av kundtillfredsställelse	34
4.2.4 Jämförelse av kundtillfredsställelse	34
4.2.5 Större skogsägars åsikter om vad skogsföretag kan förbättra	34
4.2.6 Konceptuellt verktyg	35
4.3 Slutsatser	35
<b>5 Referenser</b>	35
<b>Bilaga 1</b>	40
<b>Bilaga 2</b>	43
<b>Bilaga 3</b>	47



# 1 Inledning

## 1.1 Sveriges skogsägare

I Sverige finns 23,2 miljoner hektar produktiv skogsmark som till 50 % ägs av enskilda ägare, 25 % av privatägda aktiebolag, 14 % av statsägda aktiebolag, 6 % av övriga privata ägare, 3 % av staten och 2 % av övriga allmänna ägare. Antalet enskilda skogsägare är ca 330 000, varav 38 % är kvinnor och 62 % är män. Tillsammans äger de ca 230 000 brukningsenheter. Dessa brukningsenheter ägs till 68 % av åbor, 25 % av utbor och 7 % av delvis utbor (Skogsstyrelsen, 2014). Med åbor menas de som bor kvar i den kommun fastigheten är belägen i, med utbor menas de som bor utanför den kommun fastigheten är belägen i och med delvis utbor menas att flera fastigheter ägs i olika kommuner (Skogsaktuell, 2014). Flera studier har undersökt nyckelfaktorer som särskiljer skogsägare (Tabell 1).

**Tabell 1.** Tidigare studier har undersökt faktorer som särskiljer skogsägare

**Table 1.** Previous studies have investigated factors that distinguish forest owners

Faktorer	Ref:	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7*	8*	9*	10*
Kön			X			X		X	X	X	X
Ålder		X	X		X	X		X	X	X	X
Ägandeform		X				X		X	X		X
Åbo, utbo, delvis utbo			X			X		X		X	X
Tid varit skogsägare				X						X	
Fastighetsstorlek		X	X		X			X	X		X
Region			X		X	X		X			X
Aktivitet skogsägare						X	X			X	
1* Berlin et al (2006).	4* Kindstrand et al (2008)	7* Skogsstyrelsen (2014)				10* Jacobsson (2016)					
2* Bjärstig & Sténs (2018)	5* Kronholm (2015)	8* Källman (2017)									
3* Côte et al (2017)	6* Lindroos (2005)	9* Henckel (2017)									

## 1.2 Samhällets mål

År 1993 beslutade riksdagen att den svenska skogspolitiken ska kännetecknas av två jämställda mål – ett produktionsmål och ett miljömål (Skogsstyrelsen, 2018). För att nå miljömålet krävs aktiva åtgärder av skogsbrukare och staten. Ansvar för att behålla mångfalden av livsmiljöer, arter och gener delas av de som brukar skogen och staten. En skogsägare förväntas ta naturvårdsansvar genom att spara hänsynsområden, hänsynsytor och livsmiljöer (högstubbar, evighetsträd) vid olika skogsskötselåtgärder. För att större sammanhängande områden ska kunna skapas förväntas staten ta ansvar genom skydd av bestånd och skogar (WWF, 2001).

Historiskt har den biologiska mångfalden påverkats mycket negativt p.g.a. intensiv skogsskötsel. Skogar som skogsarter varit anpassade till har helt eller delvis tagits bort genom vår användning och skötsel av skogen. Dagens skogspolitik och skogsvårdslagstiftning, som jämställer produktions- och miljömålet, har sedan införandet 1993 vänt trenden till förmån för bevarande av biologisk mångfald. Enligt WWF (2001) är viktiga åtgärder som görs med dagens skogsbruk:

- Hänsynsträd och hänsynsytor sparas och kalhyggen lämnas inte kala.
- Mer löv sparas i röjning och gallring.
- Genom bränning och högstubbar nyskapas viktiga livsmiljöer.
- Den enskilda markägarens naturhänsyn har ökat genom skogscertifiering och frivillig avsättning.
- Fler nationalparker och naturreservat bildas.

Det är mycket som skogen kan ge oss människor och Skogsstyrelsens vision är att skogen ska vara till nytta för alla. En nytta som naturen kan ge människan kallas för ekosystemtjänst och exempel på det är timmer, massaved, biologisk mångfald, svamp, bär, kött av vilt och fotosyntes. Skogens förmåga att långsiktigt generera ekosystemtjänster kan i stor grad påverkas av människan och därför är det viktigt att vi är rädda om våra ekosystemtjänster och förvaltar dem på ett bra sätt (Skogsstyrelsen, 2018). Det

är viktigt att vi bedriver ett hållbart skogsbruk för att säkra skogens förmåga att långsiktigt generera ekosystemtjänster. Ett hållbart skogsbruk ska vara ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbart (SkogsSverige, 2018; FSC, 2018; PEFC, 2018).

### 1.3 Skogsägares mål

Alla skogsägare är unika och varje fastighet är unik. Variationen av skogsägare och variationen av fastigheter ger en stor variation på vilken typ av mål skogsägare har med sitt skogsäggande. Variationen av skogsägare och variationen av fastigheter ger olika förutsättningar och olika förhållanden för skogsägare att lyckas nå sina mål. Skogsägares mål är inte konstanta utan de förändras förmodligen med tiden i takt med hur samhället och livssituationen förändras. Att formulera mål är en komplicerad process som kräver eftertanke (Wilhelmsson, 2011). Enligt Wilhelmsson har många markägare inte formulerat sina målsättningar med den skärpa som behövs för att målsättningen ska vara mer än en grov viljeinriktning. Det finns ett stort antal faktorer som påverkar skogsägarens målsättningar, såväl externa som interna faktorer (KSLA, 2017). Exempel på externa påverkansfaktorer är skogspolitik, massmedia, lagar, människors syn på skogen som en gemensam resurs, virkespriser, skogens egenskaper m.m. Exempel på interna påverkansfaktorer är egna värderingar, affektionsvärden, estetiska värden m.m. Att fundera över vilka nyttor skogen ger och att värdera hur nyttorna står i förhållande till varandra blir komplicerat om nyttorna står i konflikt med varandra (Wilhelmsson, 2011). Även om det kan vara svårt att formulera vilka mål man som skogsägare har är det viktigt att formulera ett tydligt mål för att kunna bedriva ett meningsfullt skogsbruk. Om en skogsägare är otydlig i att uttrycka vilka mål och behov denne har med sitt skogsbruk kan det bli mycket svårt för en leverantör av skogliga tjänster att lyckas uppfylla målsättningarna. Flera studier har undersökt vilken typ av mål skogsägare har med sitt skogsäggande (Tabell 2). Flera studier har även visat att skogsägare kan ha liknande mål men värderar dem olika (Berlin et al., 2006; Erlandsson et al., 2017; Nordlund & Westin, 2011; Wilhelmsson, 2011).

**Tabell 2.** Tidigare studier har undersökt mål skogsägare har med sitt skogsäggande

*Table 2. Previous studies have investigated goals forest owners have with their forest ownership*

Mål	Ref:	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7*	8*	9*	10*	11*
Produktion av ved & virke		X	X		X	X			X	X	X	X
Ekologi, miljö- & naturvård		X	X		X	X		X	X	X		
Rekreation, friluftsliv & bärplockning		X	X	X			X	X	X	X	X	X
Jakt, fiske & viltproduktion		X			X	X	X	X	X		X	X
Estetiska värden för skog & bomiljö		X	X	X	X			X	X		X	X
Sysselsättning, hobby & ved för eget husbehov		X	X		X	X		X				
Inkomst, avkastning, investering & kapitaltillväxt			X	X	X	X	X	X	X		X	X
Äganderätt & tradition		X	X		X	X	X	X	X		X	X
1* Wilhelmsson (2011)	5* Gunnarsson & Mårtensson (2004)	9* Nordlund & Westin (2011)										
2* Sennblad (1990)	6* SIFO (2017)	10* Berlin et al (2006)										
3* Wilhelmsson (2003)	7* Kuuluvainen et al (1996)	11* Berlin (2006)										
4* Lönnstedt (1997)	8* Hugosson & Ingemarsson (2004)											

### 1.4 Långsiktig relation mellan kund och säljare

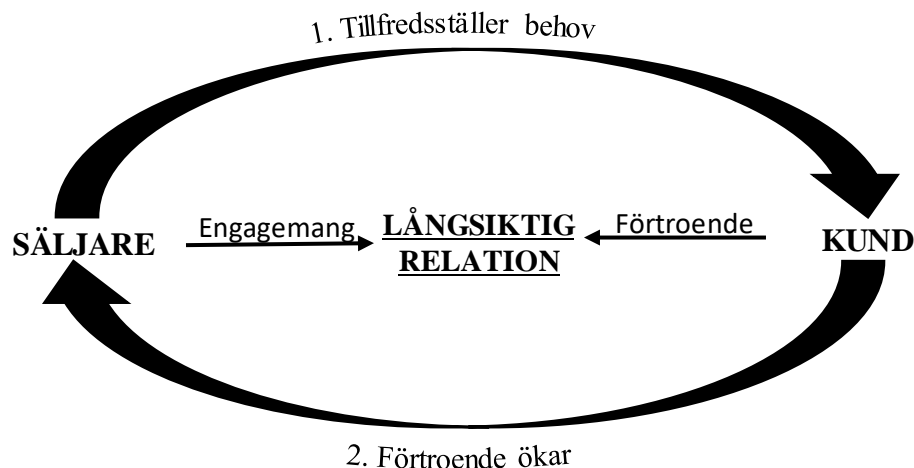
Allt färre skogsägare är självverksamma (Lidestav & Nordfjell, 2002; Lindroos, 2005) och många behöver därför hjälp att bedriva sitt praktiska skogsbruk för att lyckas nå sina mål. Skogsföretag, ofta med anskaffningsansvar för virke till svenska skogsindustrier, erbjuder därför ett stort antal skogliga tjänster till privata skogsägare. Ofta handlar de skogliga tjänsterna om enskilda affärsuppgörelser men det förekommer även att breda förvaltningstjänster erbjuds där skogsföretaget långsiktigt avtalar om förvaltning av hela skogsfastigheten. Uppgörelser och affärskommunikationer sker mellan anställda tjänstemän och skogsägare. De anställda tjänstemännen är skogsföretagets ansikte utåt vid skogliga affärer och det är de som skapar en affärsmässig relation med skogsägaren. Många skogsägare väljer en personligt knuten skogsförvaltare till hjälp för att lyckas nå sina mål och denne hjälper till med hela kedjan från målformulering till utförande av åtgärder och försäljning av virket (Skogssällskapet, 2018).

För skogsföretagen råder stor konkurrens om skogsägarna. Som skogsföretag är det därför viktigt att vara ett attraktivt och samarbetsvilligt företag. Långsiktiga relationer bör eftersträvas (Lundberg, 2016; Staal Wästerlund & Kronholm, 2016) och processen för att nå denna typ av relation kan sammanfattas i två delar (Figur 1).

*Del 1:* Huvudmålet för en organisation bör vara att producera tjänster och aktiviteter som tillfredsställer kunders behov (Kronholm, 2016). För att nå en långsiktig relation krävs det att organisationen förstår och uppfyller varje skogsägars behov, samt infriar och allra helst överträffar deras förväntningar (Lundberg, 2016).

*Del 2:* Skogsägens förtroende gentemot skogsföretaget växer i takt med att skogsägens behov tillfredsställs och deras förväntningar infrias (Lundberg, 2016), vilket gör den långsiktiga relationen allt starkare.

För att få en framgångsrik långsiktig relation mellan kund och säljare krävs det att säljaren investerar engagemang och kunden måste ha förtroende för säljaren (Dwyer et al., 1987; Morgan & Hunt, 1994). Begreppet förtroende definieras som den trovärdighet och välvilja som upplevs (Doney & Cannon, 1997).



**Figur 1.** Process för att nå en långsiktig relation mellan säljare och kund.

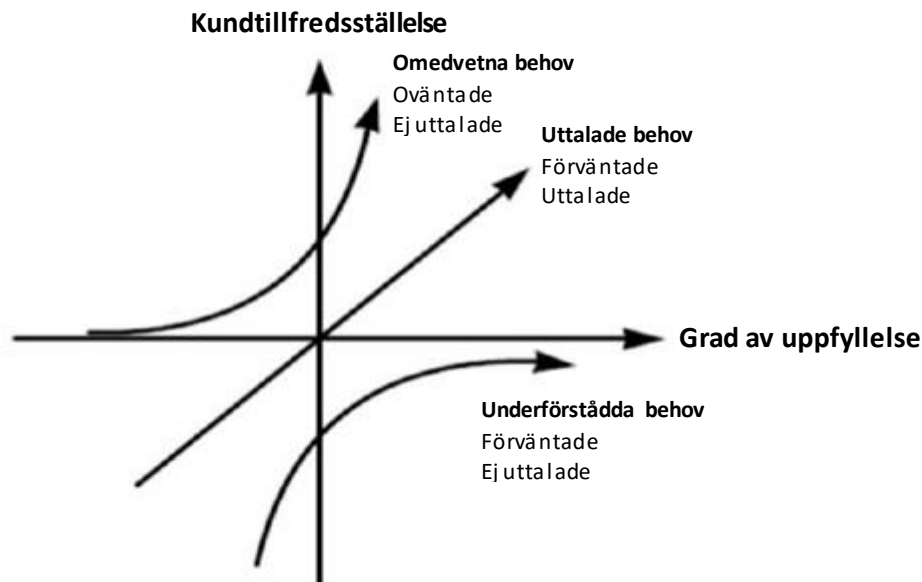
*Figure 1.* Process for achieving a long-term relationship between seller and customer.

## 1.5 Kundtillfredsställelse

För att nå en långsiktig relation mellan kund och säljare krävs det att säljaren förstår och uppfyller varje kunds behov (Figur 1). När en säljare uppfyller en kunds behov kommer kunden tillfredsställas. Graden av kundtillfredsställelse beror på förväntning och utfall. I takt med att kundens förväntningar infrias ökar kundtillfredsställelsen (Lundberg, 2016). En vanligt förekommande modell är den s.k. Kanomodellen, enligt vilken kundtillfredsställelse beror på hur väl en kombination av tre behov uppfylls: underförstådda behov, uttalade behov och omedvetna behov (Sörqvist, 2001) (Figur 2).

- *Underförstådda behov* – är behov som kunden anser vara grundläggande och dessa behov tillfredsställer kundens baskrav. Att uppfylla dessa behov leder inte till ökad kundtillfredsställelse men att inte uppfylla dessa behov leder till missnöje.
- *Uttalade behov* – är behov som kunden anser är viktiga och att uppfylla dessa ökar kundtillfredsställelsen.

- *Omedvetna behov* – är behov som kunden är ovetandes om. Att som säljare lyckas uppfylla dessa behov är väldigt svårt men lyckas säljaren kommer kundtillfredsställelsen att öka exponentiellt.



**Figur 2.** Kanomodellen, som illustrerar hur kundtillfredsställelse uppfylls (Sörqvist, 2001).

*Figure 2. The Kano Model, illustrating how customer satisfaction is met (Sörqvist, 2001).*

Enligt Erikson & Selin (1997) är nära, täta och personliga kontakter den viktigaste informationskällan för att få reda på kundernas behov och förväntningar. Om en säljare har förståelse och förmåga att förutspå en kunds behov och förväntningar kommer kundtillfredsställelsen att öka. Hög kvalitet beträffande service och tjänster är i hög grad beroende av attityder och engagemang hos säljaren. Flera studier har undersökt faktorer som påverkar kundtillfredsställelse (Tabell 3).

**Tabell 3.** Tidigare studier har undersökt faktorer som påverkar kundtillfredsställelse

*Table 3. Previous studies have investigated factors that affect customer satisfaction*

Faktorer	Ref:	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7*	8*	9*
Förtroende		X	X	X	X	X				
Kompetens		X	X	X	X	X	X	X		
Vilja att kundanpassa		X	X	X		X	X	X		
Kommunikation		X	X	X		X		X		
Bemötande		X	X			X	X			
Utbud av tjänster					X					
Kvalitet i utförda tjänster					X					
Trovärdighet		X	X							
Tillgänglighet		X	X							
Engagemang									X	X
Virkespris					X	X	X	X		

1\* Ladhari (2009)

4\* Jacobsson (2016)

7\* Nylander (2017)

2\* Parasuraman et al. (1988)

5\* Henckel (2017)

8\* Dwyer et al. (1987)

3\* Doney & Cannon (1997)

6\* Waern & Wikberg (2013)

9\* Morgan & Hunt (1994)

## 1.6 Dagens situation

Utöver den tidigare nämnda trenden att allt färre skogsägare är självverksamma, är två andra trender inom skogsbruket att andelen utbor och andelen kvinnor som skogsägare ökar.

Detta har skapat en större heterogenitet av skogsägare (Boon et al., 2004; Ingemarson et al., 2006; Karpinen, 1998; Nordlund & Westin, 2011; Ripatti & Järveläinen, 1997). Samhället förändras samtidigt genom urbanisering och den ökade andelen utbor är ett tecken på detta liksom en åldrande befolkning. Mekanisering och ökad kunskap inom skogsbruket har också minskat behovet av arbetstimmar i det småskaliga skogsbruket (Kronholm, 2015). Förändringarna i strukturen av skogsägare och förändringarna i samhället har gjort att andra skogsvärden än ekonomi har blivit allt viktigare (Karpinen, 1998; Ingemarson et al., 2006) och det skiljer även mer mellan värderingar. T.ex. har kvinnliga skogsägare visat sig i högre grad värdera rekreation och ekologi än manliga skogsägare och åbor har visat sig i högre grad vara produktionsinriktade och fokuserade på ekonomin än vad utbor är (Nordlund & Westin, 2011).

Urbaniseringen och bättre ekonomiska förhållanden har även gjort att privata skogsägare idag är mindre beroende av inkomster från skogen och som konsekvens har det blivit alltmer utmanande för skogsföretagen att erbjuda attraktiva tjänster till skogsägarna.

En bredare förståelse för den moderna skogsägaren har blivit allt viktigare (Mattila & Roos, 2014). Undersökningar som är gjorda på utvecklingen av skogsmarknaden visar att skogsföretagen har varit långsamma att anpassa sitt tjänsteutbud till skogsägarnas förändrade behov som dessutom ser olika ut. Detta har skapat ett gap mellan skogsägarnas behov och skogsföretagens tjänsteutbud (Mattila et al., 2013; Mattila & Roos, 2014). Kindstrand et al. (2008) och Asikainen et al. (2014) har identifierat att skogsägare och skogligt anställda tjänstemän har olika attityder och uppfattningar om vad skogsförvaltning är vilket kan komplicera utvecklingen av tjänsteutbud och erbjudet tjänsteutbud. Mattila & Roos (2014) konstaterar att skogsföretagen har varit ovilliga eller oförmögna att ta hand om den förändrade efterfrågan av tjänster. Utan ytterligare ansträngningar från skogsföretagen att identifiera skogsägars behov och utveckla erbjudanden som kan möta detta behov kommer förmodligen detta gap att öka kommande år (Kronholm, 2015).

För skogsföretagen är nöjda och lojala kunder en förutsättning för långsiktig lönsamhet och inom skogsbruket uppmärksammas allt mer behovet av att ta reda på kundtillfredsställelsen (Erikson & Selin, 1998). För att en långsiktig relation mellan skogsföretag och skogsägare ska uppstå och fungera väl är det därför viktigt att skogsföretaget uppfyller skogsägens behov, d.v.s. att skogsföretaget i sina utförda tjänster strävar efter att nå den specifika skogsägens mål. Det finns en del studier gjorda på målsättningar för skogsägare, men då för alla typer av skogsinnehav såväl stora som små (Berlin et al., 2006; Bjärstig & Sténs, 2018; Côte et al., 2017; Kindstrand et al., 2008; Wilhelmsson, 2011). Studier inriktade specifikt på skogsägare med större skogsinnehav har dock ännu inte rapporterats. Inga studier kring hur väl skogsföretagen uppfyller skogsägars mål har heller rapporterats. Att mäta skogsägars måluppfyllnad kan förväntas bli allt viktigare för skogsföretagen med den pågående trenden av skogsägars förändrade behov, och då i synnerhet för skogsägare med större skogsinnehav som är särskilt attraktiva kunder. Större skogsägare är särskilt attraktiva eftersom att långsiktiga samarbeten med specifika samarbetspartner är vanligast bland större skogsägare (Törnqvist, 1995).

## 1.7 Syfte med studien

Syftet med examensarbetet är att för större skogsägare

- i) mäta prioritering av målsättningar samt hur väl skogsföretag lyckas uppfylla målsättningarna,
- ii) jämföra målprioriteringar med ett fallföretags målprioriteringar,
- iii) mäta kundtillfredsställelsen av skogsföretags arbete, samt
- iv) jämföra uppfyllnad av kundtillfredsställelse med ett fallföretags prioriteringar.

Frågeställningar att besvara:

- Hur skiljer sig skogsägares prioritering av mål och uppfyllnad av mål mellan olika typer av skogsägare?
- Råder skillnader mellan skogsägares bedömning och ett förvaltningsbolags bedömning?
- Vad kan skogsföretag göra för att öka skogsägares uppfyllnad av mål eller kundtillfredsställelse?



## 2 Material och metod

### 2.1 Skogssällskapet

Fallföretag för denna studie var Skogssällskapet. Skogssällskapet är en allmännyttig stiftelse som grundades 1912 och stiftelsens ändamål är att verka för hållbar utveckling av skog och mark. Vinsten som Skogssällskapet genererar återinvesteras i kunskapsutveckling och varje år ges ca 15 miljoner kronor i anslag till forskning och utveckling om skogshushållning och naturvård. Skogssällskapet är därmed en av Sveriges största privata finansiärer av skogsforskning. Stiftelsen äger ett 30-tal fastigheter runt om i landet där ett hållbart skogsbruk bedrivs. På dessa fastigheter finns forskningsytor utlagda för att testa nya metoder och tillvägagångssätt. Skogssällskapets förvaltningsbolag hjälper privata och offentliga kunder att sköta deras skogar med ett hållbart perspektiv. Skogssällskapet erbjuder tjänster inom skogsförvaltning, investering och tilläggstjänster. På Skogssällskapet finns anställda skogsförvaltare som har kunder med geografisk spridning över hela Sverige. Skogsförvaltarna arbetar dagligen med olika typer av skogsägare och deras skilda målsättningar. Skogsförvaltarna har stor erfarenhet av långsiktiga samarbeten med skogsägare och de har stor erfarenhet av kunder som är större skogsägare. Med anledning av detta ansågs Skogssällskapet vara ett passande fallföretag för studien och de har även ställt upp med resurser och finansierat studien.

### 2.2 Studiens metodik

Denna studie har använt en metodik som kallas för metodtriangulering. Metoden innebär att kvalitativ och kvantitativ metod används i kombination med varandra. I en kvantitativ undersökning kan en kvalitativ metod användas som förberedelse eller komplement till studien vid t.ex. konstruktion av formulär (Olsson & Sörensen, 2011). Principiellt finns inget konkurrensförhållande dem emellan utan de kan med sina styrkor och svagheter stärka varandra (Holme & Solvang, 1997). I denna studie användes kvalitativ metod vid intervju med fallföretaget för utformning av enkät och vid uppföljningsintervju av utvalda testpersoner efter test av enkät. Kvantitativ metod användes vid enkätundersökning med målet att få många observationer. Sammanfattat har metodiken för denna studie varit enligt följande:

- Framställning av enkät – kvalitativ metod.
  - Enkätundersökning – kvantitativ metod.
- }
- Metodtriangulering

### 2.3 Arbetsgång

Studien genomfördes i följande fyra steg:

1. Identifiering av målsättningar, olika typer av skogsägare och faktorer för kundtillfredsställelse.
2. Mätning av skogsförvaltares bedömning av skogsägares målprioritering, utsträckning åtgärder eller rådgivning anpassas, samt faktorer för kundtillfredsställelse genom enkät.
3. Mätning av skogsägares målprioritering, måluppfyllnad och faktorer för kundtillfredsställelse genom enkät.
4. Analys av målprioritering, måluppfyllnad och faktorer för kundtillfredsställelse.

Arbetsgången beskrivs steg för steg under kommande rubriker.

### 2.3.1 Identifiering av målsättningar, olika typer av skogsägare och faktorer för kundtillfredsställelse

Identifieringen av skogsägars målsättningar, olika typer av skogsägare och faktorer för kundtillfredsställelse genomfördes i tre steg:

1. En första identifiering genom tidigare gjorda studier.
2. Intervju med fallföretaget för förankring och behov av tillägg.
3. Revidering till slutlig lista.

#### Steg 1

Målsättningar, olika typer av skogsägare och faktorer för kundtillfredsställelse identifierades genom tidigare gjorda studier. Först skapades en bruttolista av målsättningar, en bruttolista av olika typer av skogsägare och en bruttolista av faktorer för kundtillfredsställelse. Sedan klustrades liknande målsättningar ihop till sammanfattande målkategorier (Tabell 2), liknande faktorer för olika typer av skogsägare klustrades ihop till en sammanfattande faktor (Tabell 1) och liknande faktorer för kundtillfredsställelse klustrades ihop till en sammanfattande faktor (Tabell 3).

#### Steg 2

Efter att de färdiga bruttolistorna skapats hölls tre intervjuer med fallföretaget. De tre intervjuerna hölls med tre olika skogsförvaltare och de genomfördes via Skype eller fysiskt möte. För intervjuerna genomfördes ett riktat urval av skogsförvaltare med urvalskriterierna att de skulle vara verksamma i olika regioner och de skulle ha mångårig erfarenhet av att ha arbetat med skogsägars målsättningar, olika typer av skogsägare och kundtillfredsställelse. Syftet med intervjuerna var att förbättra befintliga bruttolistor genom tillägg, avdrag eller ändringar. Intervjuerna varade mellan 30-40 min och anteckningar gjordes löpande under intervjuerna.

#### Steg 3

Föreslagna målkategorier, föreslagna faktorer som särskiljer skogsägare och föreslagna faktorer för kundtillfredsställelse reviderades efter varje intervju. Dem slutliga målkategorierna och dem slutliga faktorerna för kundtillfredsställelse (Tabell 4) användes i både skogsägarnas och skogsförvaltarnas enkätundersökning. Dem slutliga faktorerna som särskiljer skogsägare (Tabell 4) användes bara i skogsägarnas enkätundersökning.

Genom tidigare gjorda studier identifierades en faktor som särskiljer skogsägare som medvetet ej användes i skogsägarnas enkät och det var "aktivitet". Jag och fallföretaget gjorde bedömningen att det är väldigt svårt att mäta en skogsägars aktivitet genom en enkätundersökning vilket gjorde att det ej efterfrågades.

Genom tidigare gjorda studier identifierades "virkespris" som en faktor för kundtillfredsställelse men som medvetet ej användes i enkätundersökningarna. På en fri och öppen marknad styrs virkespris av utbud och efterfråga och en enskild samarbetspartner kan inte påverka det. För enkätundersökningen valdes endast faktorer som en samarbetspartner kan påverka.

I enkätundersökningarna användes nio målkategorier, sju faktorer som särskiljer skogsägare och tio faktorer för kundtillfredsställelse (Tabell 4).

**Tabell 4.** Målkategorier, faktorer som särskiljer skogsägare samt faktorer för kundtillfredsställelse som användes i enkätundersökningen

**Table 4.** Goal categories, factors that distinguish forest owners and factors for customer satisfaction used in the survey

Målkategorier	Faktorer som särskiljer skogsägare	Faktorer för kundtillfredsställelse
Virkesproduktion	Kön	Inger förtroende
Miljö- & naturvård	Ålder	Hög kompetens
Friluftsliv & rekreation	Ägandeform	Vilja att kundanpassa tjänster
Jakt-, fiske- & viltproduktion	Äbo, utbo, delvis utbo	Tydlig kommunikation
Estetiska värden	Tid varit skogsägare	Bra bemötande
Egen sysselsättning	Fastighetsstorlek	Är engagerad
Ekonomi	Region	Tillräckligt utbud av tjänster
Ägartradition		Kvalitet i utförda tjänster
Tillköp & förvärv av fastigheter		Hög trovärdighet
		Hög tillgänglighet

### 2.3.2 Enkätundersökning bland skogsförvaltare

För att mäta skogsförvaltares bedömning av skogsägares målprioritering, i vilken utsträckning tjänster eller rådgivning anpassas, samt faktorer för kundtillfredsställelse utformades en enkät i nätverktyget Netigate (2015). Ett första utkast av enkäten utformades och en intervju genomfördes med en kommunikationskoordinator på fallföretaget för att förbättra och revidera enkätens utformning och praktiska tillämpbarhet. Intervjun varade ca 10 min och anteckningar gjordes löpande under intervjun. Ett test av enkäten genomfördes av fyra testpersoner i bekantskapskretsen med syftet att få respons på utformning och praktisk tillämpbarhet. Enkäten reviderades inför det skarpa utskicket.

Enkäten bestod av fyra frågor (Bilaga 1) där respondenten gjorde en bedömning av:

- 1) Skogsägares målprioritering, genom rangordning av målen.
- 2) Variationen av skogsägares målprioritering, genom gradering av upplevd variation.
- 3) Utsträckningen som tjänster eller rådgivning anpassas efter skogsägare, genom gradering.
- 4) Prioritering av faktorer för kundtillfredsställelse, genom rangordning.

Enkätens frågor var strukturerade vilket innebar att frågorna hade fasta svarsalternativ (Trost, 2007). Ett riktat urval av sex respondenter gjordes. Urvalskriteriet var att skogsförvaltarna skulle vara verksamma i samma län som de utvalda skogsägarna. En skogsförvaltare per län genomförde enkätundersökningen och de utvalda länen var Jämtland, Kronoberg, Uppsala, Värmland, Västra Götaland och Östergötland. De utvalda länen valdes för att få en geografisk spridning över Sverige.

### 2.3.3 Enkätundersökning bland skogsägare

För att mäta skogsägares målprioritering, måluppfyllnad och faktorer för kundtillfredsställelse utformades en enkät i både Microsoft Word och nätverktyget Netigate (2015). Ett första utkast av enkäten utformades och en intervju genomfördes med en kommunikationskoordinator på fallföretaget för att förbättra och revidera enkätens utformning och praktiska tillämpbarhet. Intervjun varade ca 30 min och anteckningar gjordes löpande under intervjun. Ett test av enkäten genomfördes av fyra testpersoner i bekantskapskretsen och en skogsförvaltare på fallföretaget med syftet att få respons på utformning och praktisk tillämpbarhet. Enkäten reviderades inför det skarpa utskicket.

Enkäten var uppdelad i fyra delar (Bilaga 2) där respondenten svarade på:

- 1) Allmänna frågor, faktorer som särskiljer skogsägare.
- 2) Målprioritering, genom gradering av listade mål.
- 3) Upplevd måluppfyllnad, genom gradering av uppfyllnad per mål.
- 4) Uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse, genom gradering av uppfyllnad per faktor.

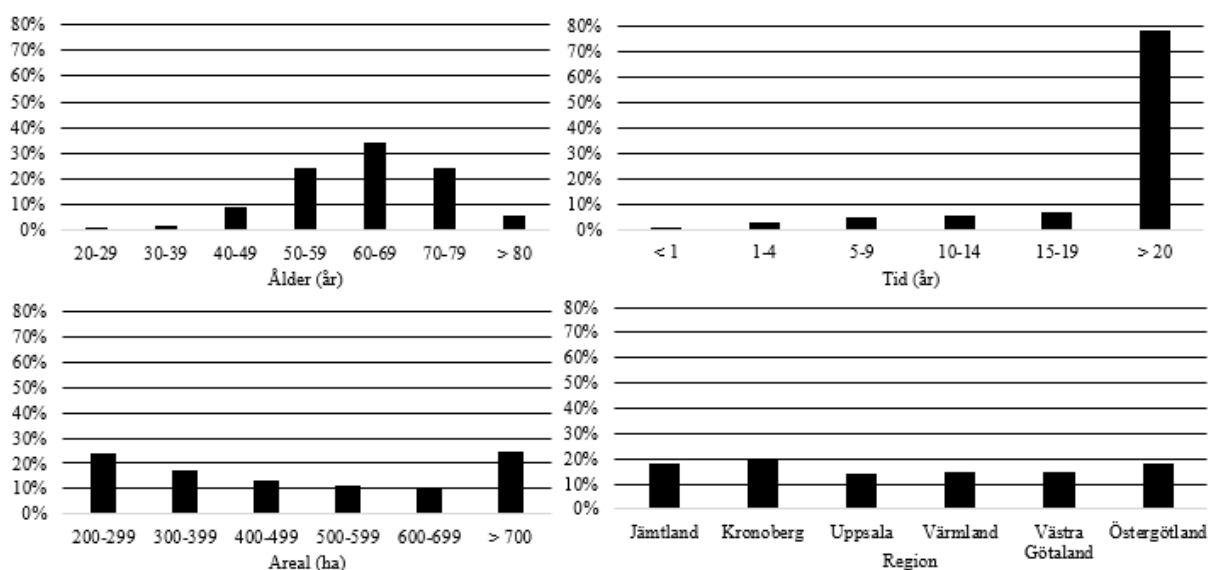
Enkäten var helt anonym och inget löpnummer angavs för respondenterna. Enkätens frågor var både strukturerade och öppna. Med strukturerade frågor menas att frågorna hade fasta svarsalternativ och med öppna frågor menas att svarsmöjligheterna var öppna (Trost, 2007).

Ett slumpmässigt urval av respondenter genomfördes utifrån fallföretagets skogsägarregister. I registret hämtades information om LKF-kod, personuppgifter, fastighetsuppgifter och ägandeform för varje enskild fastighet. Urvalet begränsades till fastigheter i de utvalda länen (Jämtland, Kronoberg, Uppsala, Värmland, Västra Götaland och Östergötland). Urvalet begränsades till endast privata skogsägare med ett stort skogsinnehav. I samråd med fallföretaget definierades storlekskriteriet för skogsinnehavet som ägande av enskild fastighet med en storlek på 200-800 hektar. Skogsägare med detta arealintervall ansågs av fallföretaget som särskilt attraktiva för ett förvaltningsbolag. Urvalet av fastigheter delades upp i sex arealklasser: 200-299 ha, 300-399 ha, 400-499 ha, 500-599 ha, 600-699 ha och 700-800 ha. För varje län gjordes ett slumpmässigt urval av 25 respondenter per arealklass vilket innebar att det blev ett totalt urval på 150 respondenter per län. Om det för någon arealklass blev dubblett av skogsägare (samma ägare i två olika arealklasser) slumpades en ny skogsägare fram i den större arealklassen för att i slutändan skicka enkäten till 900 olika skogsägare. Urvalet av respondenter genomfördes inte ifrån fallföretagets kunder utan urvalet genomfördes för skogsägare i hela länet.

### *Svarsfrekvens och bortfallsanalys*

Skogsägarna fick tre veckor på sig att besvara enkäten och när sista svarsdag passerat hade 323 enkäter kommit in. Utav dessa enkäter hade 11 respondenter påbörjat enkäten men valt att avsluta den i ett väldigt tidigt skede vilket gjorde att det ej gick att inkludera dessa svar i en vidare analys. Den totala svarsfrekvensen var 35 %. Majoriteten av respondenterna var män mellan 50-79 år som varit skogsägare i över 20 år (Figur 3). Av respondenterna var:

- 76 % män och 24 % kvinnor,
- 38 % av fastigheterna ägda enskilt och 62 % samägda,
- 58 % åbor, 29 % utbor och 13 % delvis utbor.



**Figur 3.** Fördelning av andel (%) respondenter som besvarat enkäten beroende på olika faktorer som särskiljer skogsägare.  
**Figure 3.** Distribution by percentage (%) of respondents who answered the questionnaire due to factors that distinguish forest owners.

Totalt hade 294 respondenter fyllt i vilka län de äger skogsmark i (Tabell 5). Högst svarsfrekvens hade Kronobergs län och störst bortfall hade Uppsala län.

**Tabell 5.** Fördelning av svarsfrekvens och bortfall av respondenter som besvarat enkäten beroende på region skogsmark ägs i  
**Table 5.** Distribution of response frequency and loss of respondents who answered the questionnaire due to region forest land is owned

Län	Antal utskickade	Antal inkomna	Svarsfrekvens	Bortfall
Jämtlands län	150	53	35 %	65 %
Kronobergs län	150	58	39 %	61 %
Uppsala län	150	41	27 %	73 %
Värmlands län	150	43	29 %	71 %
Västra Götalands län	150	46	31 %	69 %
Östergötlands län	150	53	35 %	65 %
Totalt	900	294	33 %	67 %

Totalt hade 310 respondenter fyllt i total areal skogsmark de äger (Tabell 6). Högst svarsfrekvens fanns bland skogsägare som äger >700 ha och störst bortfall hade 600-699 ha.

**Tabell 6.** Fördelning av svarsfrekvens och bortfall av respondenter som besvarat enkäten beroende på total areal skogsmark som ägs  
**Table 6.** Distribution of response frequency and loss of respondents who answered the questionnaire due to total areal of forest land owned

Areal	Antal utskickade	Antal inkomna	Svarsfrekvens	Bortfall
200-299 ha	150	72	48 %	52 %
300-399 ha	150	50	33 %	67 %
400-499 ha	150	38	25 %	75 %
500-599 ha	150	32	21 %	79 %
600-699 ha	150	28	19 %	81 %
> 700 ha	150	74	49 %	51 %
Totalt	900	294	33 %	67 %

Ett stort antal respondenter hade endast fyllt i svar på några av målsättningarna och lämnat övriga blanka. Störst var bortfallet för frågor kring måluppfyllnad.

### 2.3.4 Analys

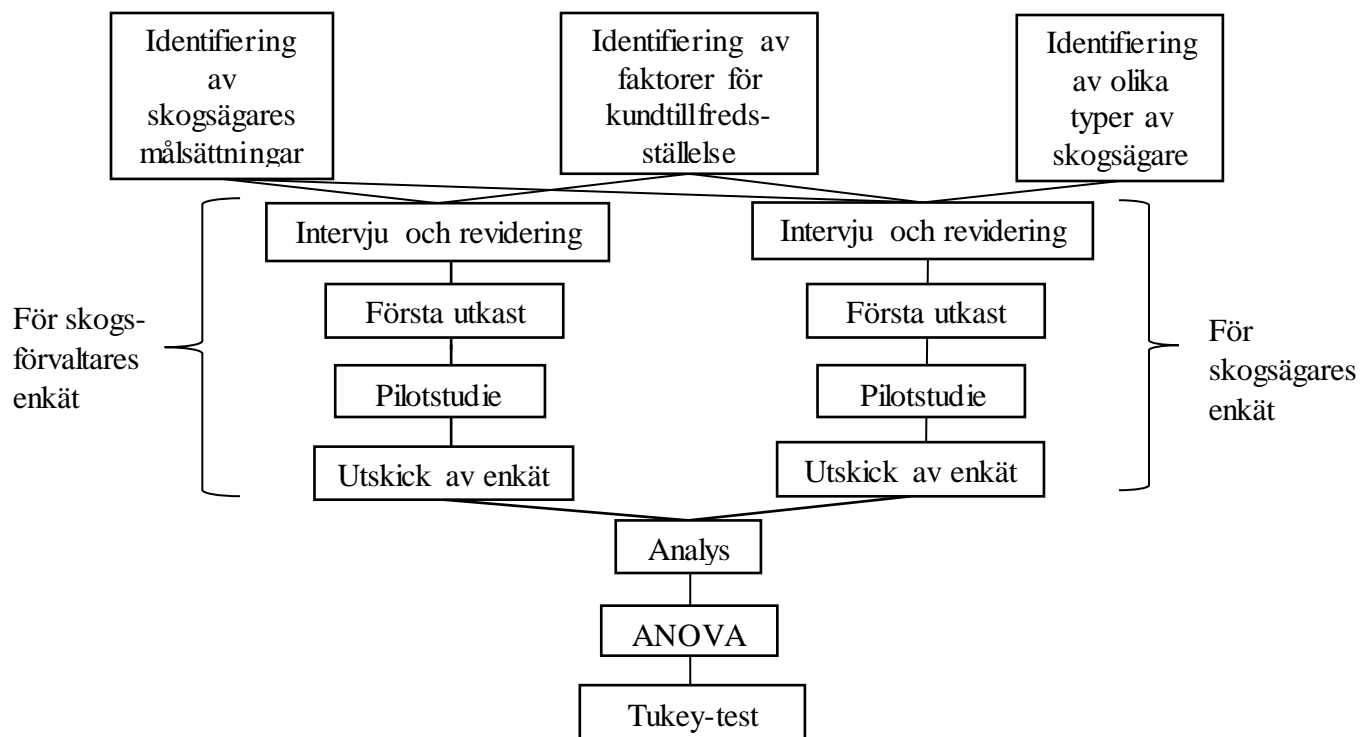
Enkätsvaren från skogsförvaltarna sammanställdes i Microsoft Excel och insamlad data bearbetades och analyserades i Microsoft Excel. Endast deskriptiv analys genomfördes på skogsförvaltarnas enkätvar.

Enkätsvaren från skogsägarna sammanställdes i Microsoft Excel. Respondenter som besvarat frågor med blanka svar registrerades också. Insamlad data bearbetades och analyserades i Microsoft Excel och statistikprogrammet Minitab 18 (Minitab, 2010). I Minitab 18 genomfördes variansanalys (ANOVA) och Tukey-test. ANOVA genomfördes för att analysera om det fanns signifikanta skillnader i skogsägars målprioritering, måluppfyllnad och skogsföretags uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Säkerhetsnivån var 95 % (d.v.s. signifikansnivån 5 %) och p-värden som var under 0,05 indikerade att det fanns en signifikant skillnad mellan grupperna men inget om hur grupperna stod sig mot varandra. För p-värden som var under 0,05 genomfördes en vidare analys med hjälp av Tukey-test. Tukey-testet indikerade hur grupperna stod sig mot varandra, d.v.s. vilken grupp som var signifikant högre eller lägre.

I Microsoft Excel genomfördes en deskriptiv analys där bearbetad data från skogsförvaltarna jämfördes med bearbetad data från skogsägarna. En visuell analys genomfördes med hjälp av polärddiagram och gap identifierades. Gap definierades som skillnaden mellan skogsägarnas data och skogsförvaltarnas data.

### 2.3.5 Sammanställning av studiens arbetsgång

Arbetsgången för denna studie sammanställs i Figur 4.



**Figur 4.** Studiens arbetsgång.  
**Figure 4.** Process of the study.

## 3 Resultat

### 3.1 Mätning av målsättningar

#### 3.1.1 Målprioritering

När större skogsägare bedömde hur viktiga olika mål i skogsbruket är hade "Virkesproduktion" högst prioritet medan "Egen sysselsättning" hade lägst prioritet (Tabell 7). "Virkesproduktion" hade lägst standardavvikelse vilket innebar att det var som minst variation i hur skogsägarna värderade denna målsättning. "Tillköp & förvärv av fastigheter" hade högst standardavvikelse vilket innebar att det var som störst variation i hur skogsägarna värderade denna målsättning.

**Tabell 7.** Medelvärden ( $\bar{X}$ ) av skogsägars målprioritering. 1 = väldigt oviktigt, 7 = väldigt viktigt. Totalt antal respondenter (n), medianvärden (Median) och standardavvikelser (SD)

**Table 7.** Average values ( $\bar{X}$ ) of forest owners' goal priority. 1 = unimportant, 7 = very important. The total number of respondents (n), median values (Median) and standard deviations (SD)

Målsättningar	n	$\bar{X}$	Median	SD
Virkesproduktion	305	6,1	6	1,0
Ekonomi	306	5,9	6	1,2
Ågartradition	306	5,4	6	1,7
Estetiska värden	304	4,8	5	1,5
Jakt-, fiske- & viltproduktion	305	4,7	5	1,8
Miljö- & naturvård	305	4,7	5	1,4
Tillköp & förvärv av fastighet	304	4,4	4	1,8
Friluftsliv & rekreation	304	4,2	4	1,7
Egen sysselsättning	304	4,0	4	1,8

Variansanalysen (Tabell 8) visade att det fanns signifikanta skillnader ( $p \leq 0,05$ ) i hur skogsägarna prioriterade:

- "Miljö- & naturvård" och "Tillköp & förvärv av fastigheter" beroende på kön,
- "Friluftsliv & rekreation" beroende på ålder,
- "Egen sysselsättning" beroende på hur fastigheten ägs,
- "Egen sysselsättning", "Ekonomi" och "Tillköp & förvärv av fastigheter" beroende på om skogsägaren är åbo, utbo eller delvis utbo,
- "Estetiska värden" beroende på hur länge man varit skogsägare,
- "Tillköp & förvärv av fastigheter" beroende på hur mycket skogsmark man äger,
- "Tillköp & förvärv av fastigheter" beroende på var i landet skog ägs.

**Tabell 8.** P-värden från ANOVA av skogsägars målprioritering beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Totalt antal respondenter anges inom parentes. Signifikansnivå 5 %

**Table 8.** P-values from ANOVA of forest owners' goal priority depending on factors that distinguish forest owners. The total number of respondents are stated within parentheses. Significance level 5 %

Målsättningar	Kön (296)	Ålder (306)	Ägandeform (307)	Åbo/utbo/ delvis utbo (310)	Tid (305)	Areal (294)	Region (310)
Virkesproduktion	0,27	0,80	0,08	0,48	0,50	0,24	0,32
Miljö- & naturvård	0,00	0,23	0,06	0,06	0,07	0,08	0,20
Friluftsliv & rekreation	0,14	0,02	0,33	0,15	0,31	0,24	0,06
Jakt-, fiske- & viltproduktion	0,96	0,32	0,89	0,76	0,63	0,28	0,10
Estetiska värden	0,86	0,47	0,26	0,42	0,04	0,13	0,67
Egen sysselsättning	0,40	0,13	0,00	0,00	0,70	0,07	0,08

Ekonomi	0,77	0,64	0,30	0,02	0,98	0,83	0,02
Ägartradition	0,31	0,07	0,85	0,17	0,06	0,42	0,80
Tillköp & förvärv av fastigheter	0,04	0,50	0,06	0,02	0,44	0,00	0,07

Tukey-testet (Tabell 9) visade att:

- kvinnor värderade "Miljö- & naturvård" signifikant högre än män medan män värderade "Tillköp & förvärv av fastigheter" signifikant högre än kvinnor,
- skogsägare som var 60-69 år värderade "Friluftsliv & rekreation" signifikant högre än skogsägare som var över 80 år,
- skogsägare som har skogsfastigheter som ägs enskilt värderade "Egen sysselsättning" signifikant högre än skogsägare som har skogsfastigheter som samägs,
- åbor och delvis utbo värderade "Egen sysselsättning" signifikant högre än utbo,
- åbor värderade "Ekonomi" signifikant högre än utbo,
- delvis utbo värderade "Tillköp & förvärv av fastigheter" signifikant högre än åbor och utbo,
- de som har varit skogsägare i 5-9 år värderade "Estetiska värden" signifikant högre än de som har varit skogsägare i över 20 år,
- skogsägare som äger 600-699 ha eller 900-999 ha total areal skogsmark värderade "Tillköp & förvärv av fastigheter" signifikant högre än skogsägare som äger 200-299 ha total areal skogsmark,
- skogsägare i Uppsala län värderade "Ekonomi" signifikant högre än skogsägare i Jämtlands län.

**Tabell 9.** Medelvärden  $\pm$  standardavvikelser från Tukey-test av skogsägars målprioritering beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Olika upphöjda bokstäver indikerar signifikanta skillnader mellan grupperna ( $p < 0,05$ ). Endast signifikanta skillnader redovisas. Totalt antal respondenter anges inom parentes

**Table 9.** Mean values  $\pm$  standard deviations from the Tukey test of forest owners' goal priority depending on factors that distinguish forest owners. Different raised letters indicate significant differences between groups ( $p < 0.05$ ). Only significant differences are reported. The total number of respondents are stated within parenthesis

Faktorer som särskiljer skogsägare		Miljö- & naturvård	Friluftsliv & rekreation	Estetiska värden	Egen sysselsättning	Ekonomi	Tillköp & förvärv av fastigheter
Kön	Man (226)	4,5 $\pm$ 1,4 <sup>b</sup>					4,5 $\pm$ 1,9 <sup>a</sup>
	Kvinna (70)	5,2 $\pm$ 1,2 <sup>a</sup>					4,0 $\pm$ 1,8 <sup>b</sup>
Ålder	60-69 år (104)		4,5 $\pm$ 1,6 <sup>a</sup>				
	> 80 år (17)		2,9 $\pm$ 1,6 <sup>b</sup>				
Ägandeform	Enskilt (116)				4,5 $\pm$ 1,9 <sup>a</sup>		
	Samägd (191)				3,8 $\pm$ 1,8 <sup>b</sup>		
Åbo, utbo, delvis utbo	Åbo (179)				4,4 $\pm$ 1,8 <sup>a</sup>	6,1 $\pm$ 1,0 <sup>a</sup>	4,3 $\pm$ 1,9 <sup>b</sup>
	Utbo (89)				3,1 $\pm$ 1,6 <sup>b</sup>	5,6 $\pm$ 1,3 <sup>b</sup>	4,2 $\pm$ 1,8 <sup>b</sup>
	Delvis utbo (42)				4,3 $\pm$ 1,8 <sup>a</sup>		5,1 $\pm$ 1,7 <sup>a</sup>
Tid varit skogsägare	5-9 år (16)			5,8 $\pm$ 1,2 <sup>a</sup>			
	> 20 år (238)			4,7 $\pm$ 1,5 <sup>b</sup>			
Total areal skogsmark	200-299 ha (72)						3,5 $\pm$ 1,8 <sup>b</sup>
	600-699 ha (28)						4,8 $\pm$ 1,5 <sup>a</sup>
	900-999 ha (10)						6,0 $\pm$ 1,1 <sup>a</sup>
Region	Jämtlands län (56)					5,5 $\pm$ 1,5 <sup>b</sup>	
	Uppsala län (44)					6,3 $\pm$ 0,8 <sup>a</sup>	



### 3.1.2 Måluppfyllnad

När större skogsägare bedömde hur väl skogsföretag lyckats uppfylla ens målsättningar hade ”Virkesproduktion” högst uppfyllnad och ”Tillköp & förvärv av fastighet” lägst uppfyllnad (Tabell 10).

**Tabell 10.** Medelvärden ( $\bar{X}$ ) av skogsägars upplevda måluppfyllnad för olika målsättningar. 1 = mycket låg måluppfyllnad, 7 = mycket hög måluppfyllnad. Totalt antal respondenter (n), medianvärden (Median) och standardavvikelser (SD)

**Table 10.** Average values ( $\bar{X}$ ) of forest owners' perceived goal fulfillment for different objectives. 1 = very low goal fulfillment, 7 = very high goal fulfillment. The total number of respondents (n), median values (Median) and standard deviations (SD)

Målsättningar	n	$\bar{X}$	Median	SD
Virkesproduktion	259	5,8	6	1,1
Miljö- & naturvård	235	5,3	5	1,2
Ekonomi	233	5,3	5	1,3
Egen sysselsättning	171	5,0	5	1,5
Ägartradition	184	5,0	5	1,6
Estetiska värden	206	4,8	5	1,6
Friluftsliv & rekreation	180	4,7	5	1,6
Jakt-, fiske- & viltproduktion	178	4,6	5	1,7
Tillköp & förvärv av fastigheter	176	4,6	5	1,7

Variansanalysen visade att det fanns en signifikant skillnad ( $p \leq 0,05$ ) i måluppfyllnad av ”Jakt-, fiske- & viltproduktion” beroende på hur mycket skogsmark som ägs (Tabell 11).

**Tabell 11.** P-värden från ANOVA av skogsägars måluppfyllnad beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Totalt antal respondenter anges inom parentes. Signifikansnivån 5 %

**Table 11.** P-values from ANOVA of forest owners' goal fulfillment depending on factors that distinguish forest owners. The total number of respondents are stated within parenthesis. Significance level 5 %

Målsättningar	Kön (296)	Ålder (306)	Ägandeform (307)	Äbo/utbo/ delvis utbo (310)	Tid (305)	Areal (294)	Region (310)
Virkesproduktion	0,22	0,65	0,34	0,81	0,22	0,43	0,11
Miljö- & naturvård	0,07	0,27	0,57	0,38	0,55	0,39	0,59
Friluftsliv & rekreation	0,14	0,30	0,83	0,59	0,73	0,07	0,70
Jakt-, fiske- & viltproduktion	0,40	0,23	0,69	0,31	0,33	0,01	0,51
Estetiska värden	0,25	0,06	0,75	0,15	0,78	0,11	0,93
Egen sysselsättning	0,12	0,47	0,71	0,85	0,40	0,28	0,97
Ekonomi	0,49	0,95	0,12	0,40	0,85	0,15	0,81
Ägartradition	0,21	0,70	0,16	0,30	0,51	0,29	0,82
Tillköp & förvärv av fastigheter	0,18	0,18	0,49	0,26	0,21	0,11	0,90

Tukey-testet visade att skogsägare som ägde 600-699 ha total areal skogsmark upplevde en signifikant högre måluppfyllnad av ”Jakt-, fiske- & viltproduktion” än skogsägare som ägde 300-399 ha total areal skogsmark (Tabell 12).

**Tabell 12.** Medelvärden  $\pm$  standardavvikelser från Tukey-test av skogsägars måluppfyllnad beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Olika upphöjda bokstäver indikerar signifikanta skillnader mellan grupperna ( $p < 0,05$ ). Endast signifikanta skillnader redovisas. Totalt antal respondenter anges inom parentes

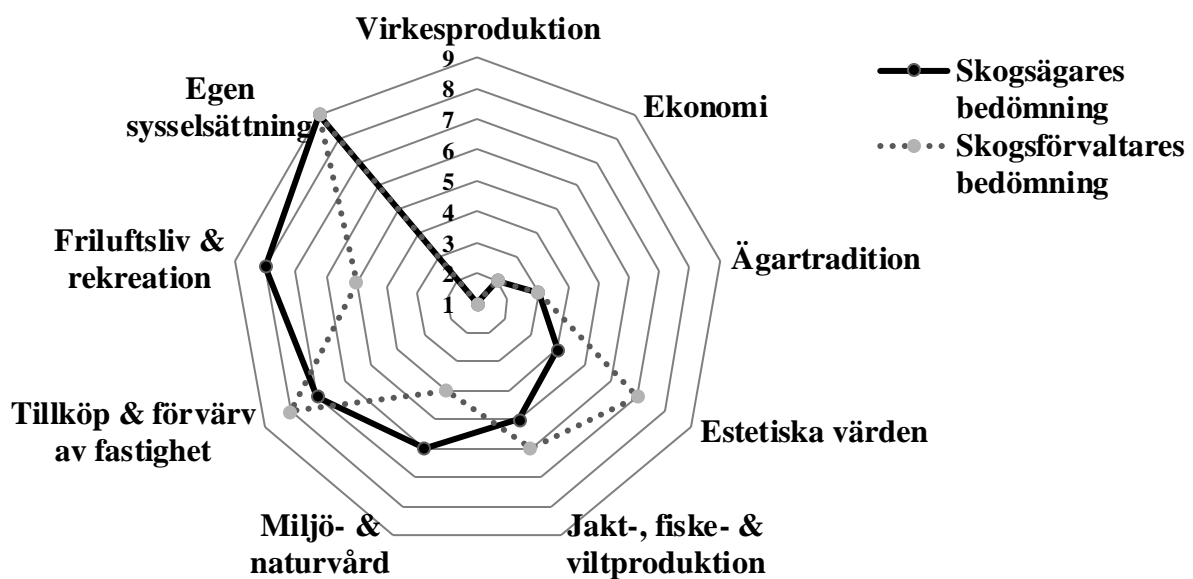
**Table 12.** Mean values  $\pm$  standard deviations from the Tukey test of forest owners' goal fulfillment depending on factors that distinguish forest owners. Different raised letters indicate significant differences between groups ( $p < 0,05$ ). Only significant differences are reported. The total number of respondents are stated within parenthesis

Faktor som särskiljer skogsägare	Jakt-, fiske & viltproduktion
Total areal skogsmark	
300-399 ha (50)	4,0 $\pm$ 1,5 <sup>b</sup>
600-699 ha (28)	5,6 $\pm$ 1,4 <sup>a</sup>

## 3.2 Jämförelse av målsättningar

### 3.2.1 Målprioritering

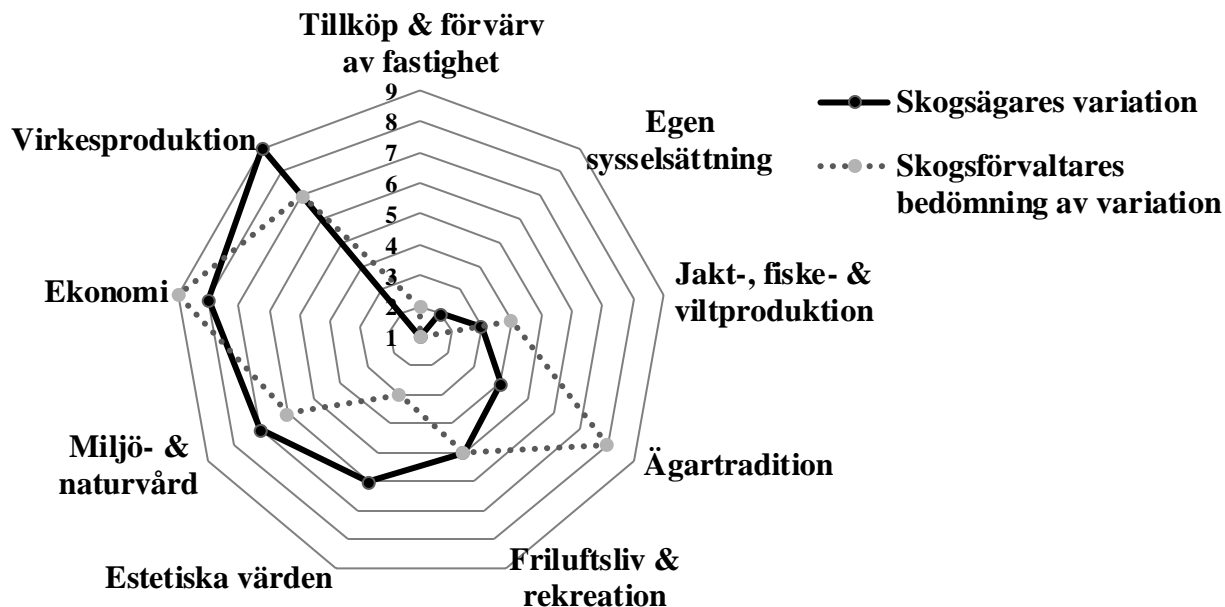
Vid jämförelse av skogsägares målprioritering och skogsförvaltares bedömning av skogsägares målprioritering rådde generell samsyn med samma prioritering för de tre viktigaste målen "Virkesproduktion", "Ekonomi" och "Ägartradition". Det var även samsyn kring det minst prioriterade målet "Egen sysselsättning". För övriga mål fanns det vissa skillnader och störst gap fanns för målen "Estetiska värden" och "Friluftsliv & rekreation" (Figur 5). Gapet för "Estetiska värden" indikerar att skogsförvaltarna bedömde att denna målsättning är lägre prioriterad än vad skogsägarna bedömde. För "Friluftsliv & rekreation" var gapet i den andra riktningen, d.v.s. att skogsförvaltarna bedömde att denna målsättning var högre prioriterad än vad skogsägarna bedömde.



**Figur 5.** Polär diagram med jämförelse av rangordning för skogsägares målprioritering och skogsförvaltares bedömning av skogsägares målprioritering baserat på medelvärden. 1= högst rankat, 9 = lägst rankat

**Figure 5.** Polar chart with comparison of ranking of forest owners' goal priority and forest managers' assessment of forest owners' goal priority based on mean values. 1= highest ranked, 9 = lowest ranked

Vid jämförelse av variationen i skogsägares målprioritering och skogsförvaltares bedömning av variationen i skogsägares målprioritering rådde generell samsyn. Störst gap var det för målet "Ägartradition" (Figur 6). Gapet indikerar att skogsförvaltarna bedömde att variationen för denna målsättning var högre än vad den faktiskt var hos skogsägarna. För "Estetiska värden" fanns också ett gap men då i den andra riktningen, d.v.s. att skogsförvaltarna bedömde att variationen för denna målsättning var lägre än vad den faktiskt var hos skogsägarna.

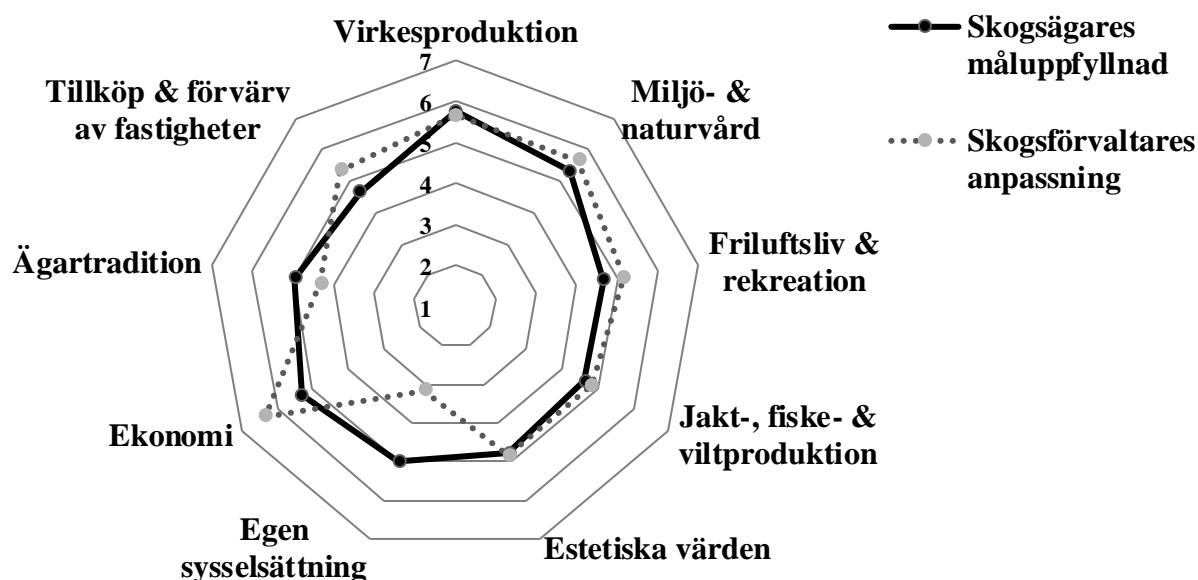


**Figur 6.** Polardiagram med jämförelse av rangordning på storleken för variationen av skogsägares målprioritering baserat på standardavvikelser och skogsförvaltares bedömning av variationen i skogsägares målprioritering baserat på medelvärden. 1 = minst variation, 9 = störst variation.

**Figure 6.** Polar chart with comparison of ranking of the extent of the variation of forest owners' goal priority based on standard deviations and forest managers' assessment of the variation in forest owners' goal priority based on mean values. 1 = least variation, 9 = greatest variation.

### 3.2.2 Måluppfyllnad

Vid jämförelse av skogsägares upplevda måluppfyllnad och i vilken utsträckning skogsförvaltare anpassar tjänster eller rådgivning rådde samband för nästan alla mål. Störst gap var det för målet ”Egen sysselsättning” (Figur 7). Gapet indikerar att skogsförvaltarna bedömde att de anpassar sina tjänster i lägre utsträckning för denna målsättning än vad måluppfyllnaden var hos skogsägare. För ”Ekonomi” fanns det också ett gap men då i den andra riktningen, d.v.s. att skogsförvaltarna bedömde att de anpassar sina tjänster i större utsträckning för denna målsättning än vad måluppfyllnaden var hos skogsägare.



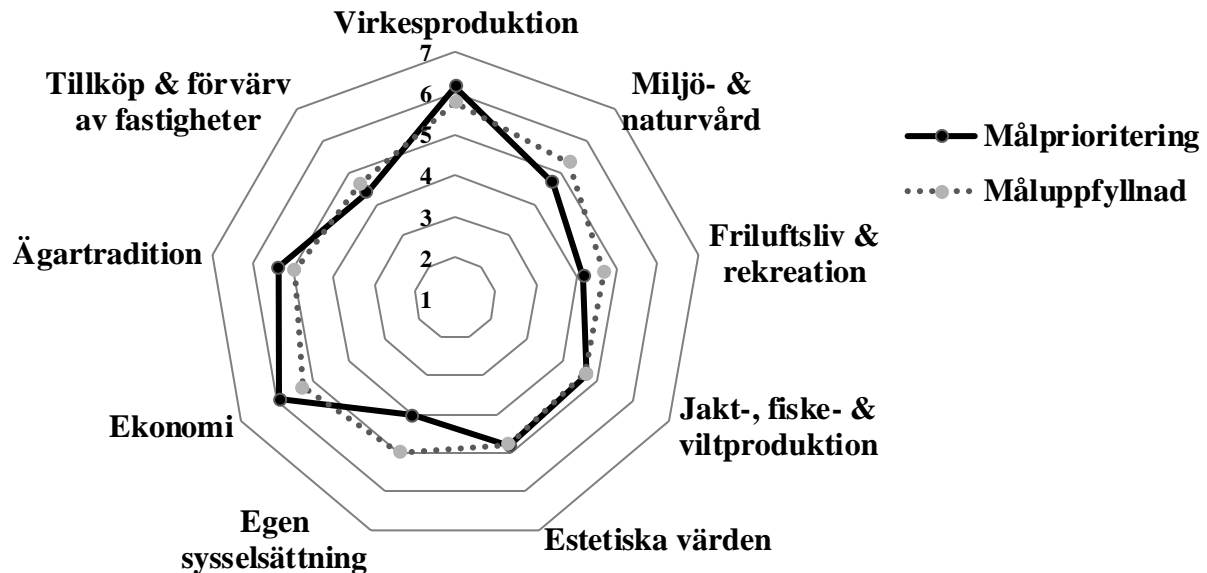
**Figur 7.** Polär diagram med jämförelse av medelvärden för skogsägares måluppfyllnad och i vilken utsträckning skogsförvaltare ansåg sig anpassa sina tjänster eller rådgivning. 1 = låg måluppfyllnad/låg utsträckning av anpassning, 7 = hög måluppfyllnad/hög uträkning av anpassning.

**Figure 7.** Polar chart with comparison of mean values of forest owners' goal fulfillment and to what extent forest managers considered that they adapted their services or advice. 1 = low goal fulfillment/low extent of adaption, 7 = high goal fulfillment/high extent of adaption

Medelvärde för skogsägares totala upplevda måluppfyllnad var 5,10 (1 = mycket låg måluppfyllnad, 7 = mycket hög måluppfyllnad). Medelvärde för i vilken utsträckning skogsförvaltare ansåg sig anpassa tjänster eller rådgivning var 5,04 (1 = mycket liten utsträckning, 7 = mycket stor utsträckning).

### 3.2.3 Målprioritering och måluppfyllnad

Vid jämförelse av skogsägares målprioritering och måluppfyllnad rådde generellt samband. Differensen mellan målprioritering och måluppfyllnad var som störst för målsättningarna "Virkesproduktion", "Ekonomi" och "Ägartradition" (Figur 8). Differensen indikerar att målsättningarna prioriteras högre än måluppfyllnaden vilket indikerar att de tjänstelevererande företagen har lyckats sämre med att uppfylla dessa mål.



**Figur 8.** Polär diagram med jämförelse av medelvärden för skogsägares målprioritering och måluppfyllnad. 1 = låg prioritet/låg uppfyllnad, 7 = hög prioritet/hög uppfyllnad.  
**Figure 8.** Polar chart with comparison of mean values for forest owners' goal priority and goal fulfillment. 1 = low priority/low fulfillment, 7 = high priority/high fulfillment.

### 3.3 Mätning av kundtillfredsställelse

I skogsägarnas bedömning av hur väl de ansåg skogsföretag uppfylla olika faktorer för kundtillfredsställelse hade ”Bra bemötande” högst uppfyllnad och ”Hög tillgänglighet” lägst uppfyllnad (Tabell 13). Medelvärden av total nöjdhet vid samarbete med skogsföretag var 5,9 (1 = väldigt missnöjd, 7 = väldigt nöjd).

**Tabell 13.** Medelvärden ( $\bar{X}$ ) av skogsföretags uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse. 1 = mycket låg uppfyllnad, 7 = mycket hög uppfyllnad. Totalt antal respondenter (n), medianvärden (Median) och standardavvikelser (SD)

**Table 13.** Average values ( $\bar{X}$ ) of forest companies' fulfillment of factors for customer satisfaction. 1 = very low fulfillment, 7 = very high fulfillment. The total number of respondents (n), median values (Median) and standard deviations (SD)

Faktorer	n	$\bar{X}$	Median	SD
Bra bemötande	260	6,1	6	0,9
Hög kompetens	261	6,0	6	1,0
Inger förtroende	262	5,9	6	1,2
Hög trovärdighet	259	5,9	6	1,1
Tillräckligt utbud av tjänster	256	5,9	6	1,0
Är engagerad	258	5,9	6	1,1
Kvalitet i utförda tjänster	258	5,9	6	1,0
Tydlig kommunikation	260	5,8	6	1,2
Vilja att kundanpassa tjänster	258	5,8	6	1,2
Hög tillgänglighet	257	5,8	6	1,2

Variansanalysen visade att det fanns en signifikant skillnad ( $p \leq 0,05$ ) i hur skogsägare upplever att ens samarbetspartner uppfyller ”Inger förtroende” beroende på kön (Tabell 14).

**Tabell 14.** P-värden från ANOVA av skogsföretags uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Totalt antal respondenter anges inom parentes. Signifikansnivån 5 %

**Table 14.** P-values from ANOVA of forest companies' fulfillment of factors for customer satisfaction depending on factors that distinguish forest owners. The total number of respondents are stated within parenthesis. Significance level 5 %

	Kön (296)	Ålder (306)	Ägandeform (307)	Äbo/utbo/ delvis utbo (310)	Tid (305)	Areal (294)	Region (310)
Målsättningar							
Inger förtroende	0,05	0,83	0,75	0,42	0,47	0,40	0,62
Hög kompetens	0,18	0,47	0,74	0,75	0,31	0,42	0,39
Vilja att kundanpassa tjänster	0,29	0,08	0,96	0,51	0,15	0,47	0,34
Tydlig kommunikation	0,53	0,14	0,68	0,26	0,22	0,55	0,60
Bra bemötande	0,89	0,60	0,64	0,57	0,89	0,47	0,99
Är engagerad	0,35	0,28	0,89	0,61	0,47	0,46	0,85
Tillräckligt utbud av tjänster	0,60	0,69	0,48	0,09	0,23	0,43	1,00
Kvalitet i utförda tjänster	0,08	0,45	0,43	0,21	0,52	0,39	0,99
Hög trovärdighet	0,36	0,36	0,83	0,17	0,40	0,37	0,97
Hög tillgänglighet	0,51	0,38	0,31	0,08	0,21	0,27	0,92

Tukey-testet visade att kvinnor ansåg att ens samarbetspartner uppfyllde ”Inger förtroende” signifikant högre än vad män ansåg (Tabell 15).

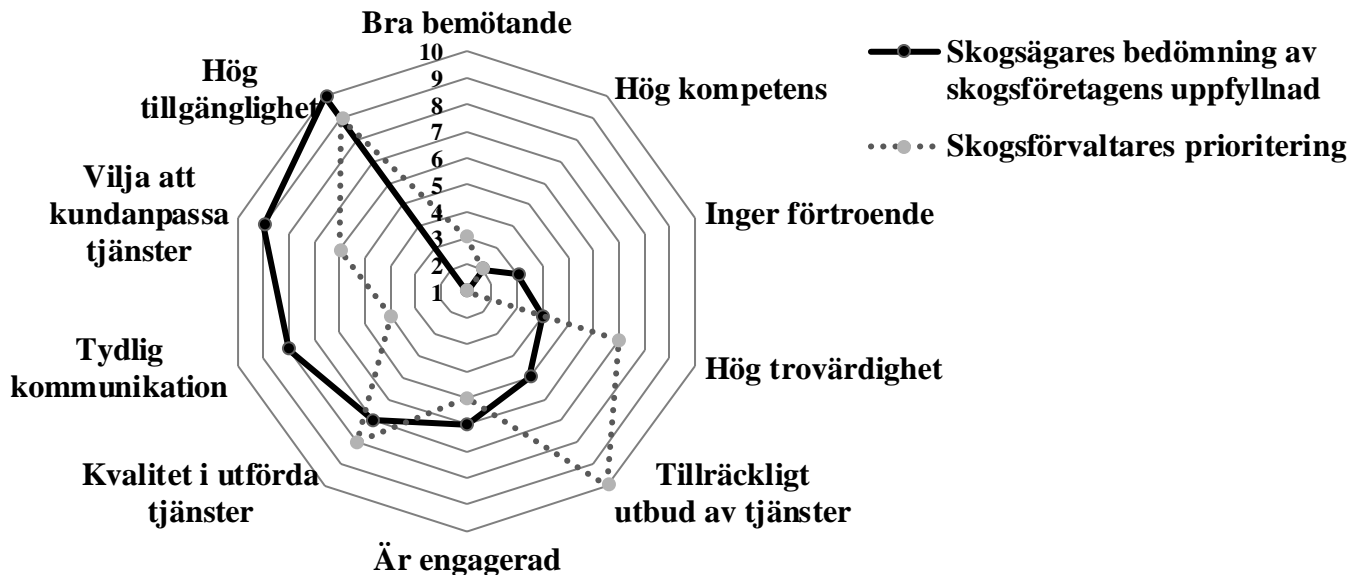
**Tabell 15.** Medelvärden  $\pm$  standardavvikelser från Tukey-test av skogsföretags uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse beroende på faktorer som särskiljer skogsägare. Olika upphöjda bokstäver indikerar signifikanta skillnader mellan grupperna ( $p < 0,05$ ). Endast signifikanta skillnader redovisas. Totalt antal respondenter redovisas inom parentes

**Table 15.** Mean values  $\pm$  standard deviations from the Tukey test of forest companies' fulfillment of factors for customer satisfaction depending on factors that distinguish forest owners. Different raised letters indicate significant differences between groups ( $p < 0,05$ ). Only significant differences are reported. The total number of respondents are stated within parenthesis

Faktor som särskiljer skogsägare	Inger förtroende
Kön	
Man (226)	5,9 $\pm$ 1,2 <sup>b</sup>
Kvinna (70)	6,2 $\pm$ 0,9 <sup>a</sup>

### 3.4 Jämförelse av kundtillfredsställelse

Vid jämförelse av skogsägares bedömning av hur väl skogsföretag uppfyller olika faktorer för kundtillfredsställelse och skogsförvaltares prioritering av dessa faktorer var det som störst gap för "Tillräckligt utbud av tjänster" (Figur 9). Gapet indikerar att skogsförvaltarna rangordnade denna faktor lägre än uppfyllnaden skogsföretag hade generellt. För "Tydlig kommunikation" fanns också ett gap men då i den andra riktningen, d.v.s. att skogsförvaltarna rangordnade denna faktor högre än uppfyllnaden skogsföretag hade generellt.



**Figur 9.** Polardiagram med jämförelse av rangordning för skogsägarnas uppfattning om skogsföretags uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse och skogsförvaltares prioritering av dessa faktorer. 1 = högst uppfyllnad/högst prioritet, 10 = lägst uppfyllnad/lägst prioritet.

**Figure 9.** Polar chart with comparison of ranking of the forest owners' perceptions of forest companies' fulfillment of factors for customer satisfaction and forest managers' priority of these factors. 1 = highest fulfillment/highest priority, 7 = lowest fulfillment/lowest priority.

### 3.5 Större skogsägares åsikter om vad skogsföretag kan förbättra

På en av de öppna frågorna i enkäten fick skogsägarna svara på om de anser att deras samarbetspartner kan förbättra något. Ett fåtal svar med åsikter gavs.

Sex skogsägare ansåg att skogsföretagen kan vara mer öppna eller öka lyhördheten för skogsägarnas önskemål och två skogsägare ansåg att vissa skogsföretag har svårt att tillgodose speciella önskemål som t.ex. gallring med små maskiner.

Fyra skogsägare ansåg att skogsföretagen bör ha en snabbare återkoppling efter kontakt och tre skogsägare ville att skogsföretagen ska öka frekvensen av återkoppling efter utförda uppdrag.

Fem skogsägare ansåg att skogsföretagen bör ha en snabbare uttransport av virket och ett snabbare avslut på avtalet. En skogsägare ansåg att skogsföretagen kan ha bättre koll på när avverkningsmaskiner har kommit till fastigheten. Två skogsägare ville att skogsföretagen i större utsträckning upplyser om avverkningar som görs på grannfastigheten och i större utsträckning klustrar avverkningar med grannfastigheter. En skogsägare ville att enhetliga mått ska användas i prislistor för att kunna jämföra priser mellan olika skogsföretag. Idag använder vissa skogsföretag m<sup>3</sup>fub och andra m<sup>3</sup>to i sina prislistor vilket gör det svårt att på ett snabbt och tydligt sätt kunna jämföra prislistor.

Fem skogsägare ville att skogsföretagen ska ha en ökad transparens av kostnadsberäkning, kostnadsredovisning och tidsredovisning. Fem skogsägare ville att skogsföretagen ska ha en snabbare redovisning av uppdragen samt ett snabbare avslut på uppdragen.

Sex skogsägare ansåg att skogsföretagen kan förbättra rådgivningen och kommunikationen. En skogsägare ville att skogsföretagen ska förbättra sin kunskap om kvalitetsfrågor och prioritera återkommande kunder bättre.

En skogsägare ville att skogsföretagen i större utsträckning arbetar med att begränsa viltskador och en skogsägare ville ha fler skogsdagar och studiedagar. En skogsägare ville att skogsföretagen ökar närvaron på skogsägarens fastighet samt förbättrar proaktiviteten.



## 4 Diskussion

### 4.1 Metoden

Att använda sig av metodtriangulering har varit en bra metodik. Både kvalitativ och kvantitativ metod har för- och nackdelar och när metodtriangulering användes var förhoppningen att deras styrkor och svagheter skulle stärka varandra (Olsson & Sörensen, 2011). Om fler intervjuer skulle ha genomförts skulle förhoppningsvis kvaliteten på enkätundersökningen ha ökat. Risken för att frågor skulle ha feltolkats hade förmodligen varit mindre. Att bara ha genomfört intervjuer hade gett ett fåtal observationer vilket var en styrka med enkäterna eftersom det gav många svar som var jämförbara.

I och med att intervjuerna genomfördes med respondenter som hade stora erfarenheter och kunskaper inom studiens ämne har kvaliteten på slutliga målkategorier och faktorer som användes i enkätundersökningen förmodligen ökat. Processen att göra enkäter var ett tidskrävande arbete i och med att intervjuer, tester och revideringsarbete genomfördes för att säkra bra formuleringar och bra struktur. Mest sannolikt var det värt insatsen och omsorgsfulla förberedelser kan starkt rekommenderas då man inte kan räkna med någon andra chans för en enkätundersökning.

Att använda sig av ANOVA för att identifiera signifikanta skillnader och sedan göra en vidare analys med Tukey-test för att identifiera vilka populationer som skiljer sig åt är inget som är nytt. Detta är ett väl etablerat arbetssätt som har genomförts av många tidigare studier och deras goda erfarenheter av detta arbetssätt delas.

Studien genomfördes med fokus på större skogsägare för att långsiktiga samarbeten med samarbetspartner är vanligast bland dessa (Törnqvist, 1995). För att kunna mäta skogsägars måluppfyllnad i enkätundersökningen var det önskvärt att nå just skogsägare som har långsiktiga samarbeten. Om studien skulle ha försökt mäta måluppfyllnaden på skogsägare som haft ett kortvarigt samarbete med sin samarbetspartner hade det sannolikt blivit svårare eftersom att målen förmodligen ej hade uppnåtts på kort tid. Större skogsägare valdes även ut för att få en jämnare fördelning mellan åbor och utbor hos respondenterna (i Sverige är 68 % åbor och 32 % helt eller delvis utbor). Utbor har större enskilda fastigheter och större totalt skogsinnehav än åbor (Nordlund & Westin, 2011) vilket innebär att större skogsägare med större sannolikhet är utbor. Om ett slumpmässigt urval skulle ha genomförts utan fokus på större skogsägare skulle sannolikt andelen respondenter av åbor ha varit ännu större. Att då ha jämfört skillnader mellan åbor och utbor när en väldigt stor majoritet av respondenterna är åbor skulle därmed ha varit mindre lämpligt.

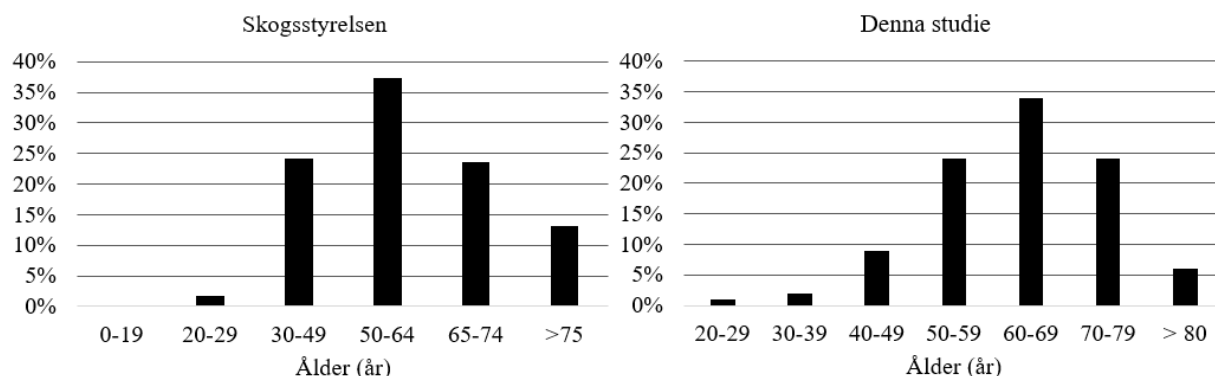
En styrka för denna studie är att den har genomförts i samarbete med ett fallföretag. Det har gjort att frågor och funderingar har kunnat diskuteras med ytterligare en part vilket förmodligen har ökat kvaliteten på studien och den färdiga rapporten.

En annan styrka för denna studie är att hela processen med urvalet av respondenter för skogsägarnas enkät har hanterats av en enda person. Detta har inneburit att det varit full kontroll på allt som skett och full kontroll på vilka steg som har genomförts.

En svaghet för denna studie är att indata från enkäterna inte alltid har varit helt normalfördelat vilket gjort att studiens resultat blir lite osäkrare. Säkerheten för de p-värden som ANOVA genererade blir något lägre. Hur pass mycket lägre säkerheten blir är svårt att avgöra. Det bör dock poängteras att en ganska hög säkerhetsnivå har använts (95 %) och det bör poängteras att flera av resultaten i denna studie delas med andra studier vilket tyder på en hög trovärdighet.

En svaghet för denna studie är att populationerna som har jämförts med varandra har inte varit exakt lika stora (Figur 3). Förhoppningen var att indata i första hand skulle ha varit jämnt fördelat mellan populationerna och i andra hand representativt för Sveriges privata skogsägare. Utöver ett jämnt urval mellan länen var det ett slumpmässigt urval av respondenter som genomfördes och därmed var det

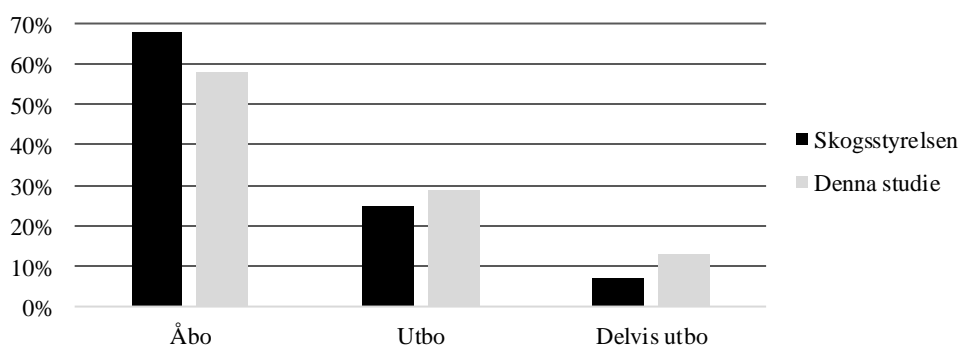
slumpen som avgjorde hur fördelningen blev. När jämförelser gjordes i denna studie på skogsägares ålder representerade skogsägare som är 50-79 år 82 % av det totala antalet skogsägare som svarade på enkäten. Denna målgrupp blev därmed överrepresenterad för hela urvalet. För att avgöra om indata för denna studie var representativt för hela Sveriges skogsägare gjordes en jämförelse med Skogsstyrelsens nationella statistik (Skogsstyrelsen, 2014). Jämförelsen visade att indata för denna studie hade hög representativitet för Sveriges privata skogsägare avseende åldersfördelning (Figur 10) vilket stärker validiteten av resultatet. Hur representativt indata är för specifikt större skogsägare i Sverige har dock ej kunnat utredas.



**Figur 10.** Jämförelse av åldersfördelningen för svenska privata skogsägare med denna studies åldersfördelning för respondenter som besvara enkäten.

*Figure 10. Comparison of the age distribution for Swedish private forest owners with this study's age distribution of respondents that answered the questionnaire.*

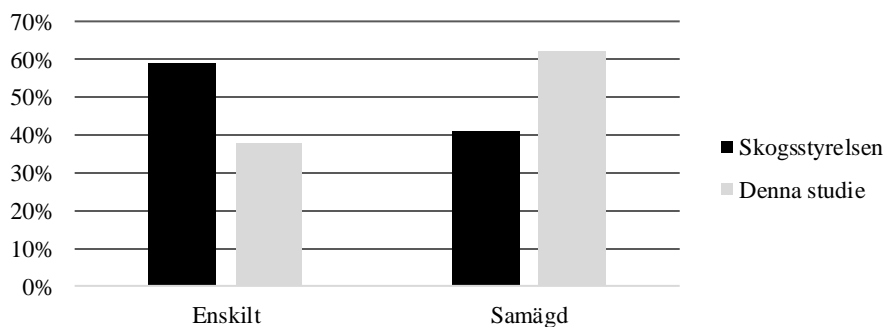
När jämförelser gjordes mellan åbo, utbo och delvis utbo representerade åbo 58 % av det totala antalet skogsägare som svarade på enkäten. Denna målgrupp blev därmed överrepresenterad för hela urvalet. Vid jämförelse med Skogsstyrelsens nationella statistik visade det sig att fördelningen mellan populationerna hade blivit jämnare (Figur 11). Detta berodde förmodligen på att denna studie har varit inriktad specifikt på större skogsägare eftersom att utbo generellt har större enskilda fastigheter och större totalt skogsinnehav än åbo (Nordlund & Westin, 2011). Hur representativt indata är för specifikt större skogsägare i Sverige har dock ej kunnat utredas och validiteten har därmed inte heller kunnat bedömas.



**Figur 11.** Jämförelse av fördelningen av åbo, utbo och delvis utbo för Sveriges privata skogsägare med denna studies fördelning av åbo, utbo och delvis utbo för respondenter som besvara enkäten.

*Figure 11. Comparison of the distribution of residents, non-residents and partial non-residents for Swedish private forest owners with this study's distribution of residents, non-residents and partial non-residents that answered the questionnaire.*

När jämförelser gjordes mellan enskilt ägda fastigheter och samägda fastigheter representerade samägda fastigheter 68 % av det totala antalet skogsägare som svarade på enkäten. Denna målgrupp blev därmed överrepresenterad för hela urvalet. Vid jämförelse med Skogsstyrelsens nationella statistik visade det sig att indata ej var representativt för Sveriges privata skogsägare (Figur 12). Det kan förhålla sig på det viset att större skogsägare tenderar att samäga fastigheter i större utsträckning än mindre skogsägare men detta har dock ej kunnat utredas och validiteten har därmed ej kunnat bedömas.



**Figur 12.** Jämförelse av fördelningen på ägandeform för Sveriges privata skogsägare med denna studies fördelning av ägandeform av respondenter som besvara enkäten.

*Figure 12. Comparison of the distribution of ownership form for Swedish private forest owners with this study's distribution of ownership form that answered the questionnaire.*

När jämförelser gjordes på total areal skogsmark som ägs och vilken region skogsmark ägs i var fördelningen generellt ganska jämn mellan populationerna (Figur 3). Att det var jämnt mellan populationerna indikerar att det var hög reliabilitet och urvalet av respondenter har genomförts på ett tillförlitligt sätt.

En svaghet för denna studie är den relativt låga svarsfrekvensen bland skogsägarna. En låg svarsfrekvens innebär en större risk för att stickprovet ej blev helt representativt för totala populationen. En högre svarsfrekvens hade inneburit att stickprovet skulle ha blivit mer representativt och ökat trovärdigheten av indata.

En annan svaghet för denna studie är att validiteten kan ha blivit låg p.g.a. att skogsförvaltare på ett enda företag har jämförts med skogsägarnas gradering av skogsföretag generellt, d.v.s. de två jämförda populationerna har inte haft en relation med varandra. Resultaten i studien som identifierade gap mellan skogsägars bedömning och fallföretagets bedömning hade varit betydligt tillförlitligare om endast skogsförvaltarens kunder hade genomfört enkäten och gjort en gradering på skogsförvaltarens utförda arbete och uppfyllnad av faktorer för kundtillfredsställelse. Att utföra studien på detta sätt var önskvärt i planeringsstadiet men var tyvärr inte möjligt att genomföra p.g.a. att fallföretaget genomförde en egen enkätstudie bland sina kunder parallellt när denna studie skulle genomföras som inte var lämplig att störa. För framtida studier rekommenderas dock att jämförelser görs mellan det studerade fallföretaget och enbart de kunder som är kopplade till det företaget.

## 4.2 Resultat

### 4.2.1 Mätning av målsättningar

#### 4.2.1.1 Målprioritering

De tillfrågade skogsägarna som deltog i studien ansåg, med låg variation sinsemellan, att "Virkesproduktion", "Ekonomi" och "Ägartradition" var de tre viktigaste målsättningarna (Tabell 7). Att dessa målsättningar värderas högt stämmer väl överens med flera tidigare gjorda studiers resultat. Wilhelmsson (2011) konstaterade t.ex. att skogsägare anser att virkesproduktion är en mycket viktig nytta och att den oftast är dominerande. Även Nordlund & Westin (2011) och Kindstrand et al. (2008) rapporterade att skogsägare värderar virkesproduktion högt. Gunnarsson & Mårtensson (2004) konstaterade att det viktigaste målet för skogsägare är högsta möjliga ekonomiska avkastning och att

ägartradition är näst viktigast. Just ägandets betydelse lyfts ännu mer av SIFO (2017), som rapporterade att det viktigaste målet för skogsägare är känslan av att äga skog. Även Lönnstedt (1997) konstaterade att det övergripande målet för de flesta skogsägare är att bevara och utveckla fastigheten. De skogsägare som deltog i denna studie höll också ägartradition som ett viktigt mål, men det kom först på tredje plats. Kindstrand et al. (2008) konstaterade att rekreation värderas högre än biodiversitet men denna studie identifierade att ”Miljö- & naturvård” värderas högre än ”Friluftsliv & rekreation” (Tabell 7). Att det skiljer sig mellan studierna om vilken målsättning som skogsägare anser är allra viktigast kan ha att göra med vilken målgrupp som har studerats. Målgrupperna mellan studierna skiljer sig åt framför allt vad gäller storlek på fastighet men de kan även skilja sig åt i ålder eller andra faktorer som därmed påverkar målprioriteringen. Att detta är en trolig orsak till skillnaderna mot en del andra studier styrks av de signifikanta skillnader i målprioritering som observerades i denna studie p.g.a. just storleken på fastighetsinnehavet, ålder m.m. Att ägartradition och utveckling av fastigheten fortfarande anses var ett relativt högt prioriterat mål, som denna studies resultat visar, kan ses som positivt och bra för samhället eftersom att Lönnstedt (1997) menar att ett sådant mål inkluderar såväl ekonomiska som sociala och ekologiska värden. Att eftersträva sådana värden går i linje med Skogsstyrelsens vision om att skogen ska vara till nytta för alla (Skogsstyrelsen, 2018). Det är även ett viktigt mål för att säkerställa ett hållbart skogsbruk (FSC, 2018; PEFC, 2018). Skogsägare i denna studie ansåg att ”Egen sysselsättning” var den minst viktiga målsättningen av de som graderades (Tabell 7). Att denna målsättning värderades lågt är logiskt med tanke på den pågående trenden att andelen självverksamma minskar och andelen utbor ökar (Boon et al., 2004; Ingemarson et al., 2006; Karpinnen, 1998; Lidestav & Nordfjell, 2002; Lindroos, 2005; Nordlund & Westin, 2011; Ripatti & Järveläinen, 1997). Gunnarson & Mårtensson (2004) konstaterade redan i början av 2000-talet att det fanns få skogsägare med behov av att ha möjlighet till sysselsättning.

När resultatet för denna studie (Tabell 9) jämförs med Nordlund & Westins (2011) tidigare studie kan både likheter och skillnader identifieras. Likheter är att kvinnliga skogsägare i båda fallen värderade ”Miljö- & naturvård” signifikant högre än de manliga och att åbor värderade ”Ekonomi” signifikant högre än utbor. Den tidigare studien visade även att männen värderade virkesproduktion högre än kvinnorna, att åbor värderade virkesproduktion högre än utbor och att utbor värderade naturvård högre än åbor. Sådana samband kunde inte identifieras för skogsägarna i denna studie.

I den här studien gjordes även ett flertal observationer (Tabell 9) som inte har hittats i tidigare gjorda studier. En möjlig förklaring till det är att denna studie har varit inriktad specifikt på större skogsägare, vilket inte tidigare gjorda studier har varit. En ny observation som gjordes var att de större skogsägarnas målprioritering av ”Tillköp & förvärv av fastigheter” påverkades av skogsägares kön, där manliga skogsägare hade en signifikant högre prioritet än de kvinnliga. Att skogsägares målprioritering av ”Friluftsliv & rekreation” påverkades av skogsägarens ålder var också en ny observation. Skogsägare som är 60-69 år värderade denna målsättning signifikant högre än skogsägare som är över 80 år och en rimlig förklaring till det skulle kunna vara att skogsägare som är över 80 år inte har samma fysiska förmåga som de hade när de var yngre, vilket krävs för frilufts- och rekreationsaktiviteter, och därför värderade detta lägre. Två andra nya observationer var att skogsägares målprioritering av ”Egen sysselsättning” och ”Tillköp & förvärv av fastigheter” påverkas av om skogsägaren är åbo, utbo eller delvis utbo. En möjlig förklaring till varför åbor och delvis utbor värderade ”Egen sysselsättning” signifikant högre än utbor skulle kunna bero på att större skogsägare som har valt att bo i nära anslutning till sin fastighet vill ha en närhet till sin skog just för att skogen är en viktig sysselsättning för dem. Att delvis utbor värderade ”Tillköp & förvärv av fastigheter” signifikant högre än åbor och utbor kan ses som logiskt. En skogsägare som värderar denna målsättning högt bör ha högre sannolikhet att äga fastigheter i flera kommuner jämfört med andra skogsägare just för att målsättningen är att utöka sitt skogsinnehav. Att skogsägare som har ett totalt skogsinnehav på 200-299 ha värderade målsättningen ”Tillköp & förvärv av fastigheter” signifikant lägre än skogsägare som har ett totalt skogsinnehav på 600-699 ha eller 900-999 ha är också rimligt. Många skogsägare som har stort skogsinnehav har sannolikt haft som målsättning att utöka sitt skogsinnehav genom tillköp och förvärv av fastigheter. Fler skogsägare som värderar ”Tillköp & förvärv av fastigheter” högt kommer därmed sannolikt att äga ett större skogsinnehav än skogsägare som inte har denna målsättning.

#### 4.2.1.2 Måluppfyllnad

Att ”Virkesproduktion” hade lägst standardavvikelse och högst måluppfyllnad (Tabell 10) tyder på att skogsföretagen generellt lyckats bra med att uppfylla denna målsättning. Framgången skulle kunna bero på att det är den målsättning som är lättast för skogsföretagen att uppfylla, d.v.s. det är den målsättning som kräver minst resurser av skogsföretagen för att nå hög måluppfyllnad hos skogsägare. En annan möjlig förklaring till varför ”Virkesproduktion” har högst måluppfyllnad skulle kunna vara att skogsföretagen besitter som mest kunskaper inom denna målsättning. Det skulle innebära att skogsföretagen har som mest att bidra med vad gäller utförande av åtgärder eller rådgivning för ”Virkesproduktion”.

Att ”Tillköp & förvärv av fastigheter” hade lägst måluppfyllnad (Tabell 10) tyder på att skogsföretagen generellt lyckas mindre bra med att uppfylla denna målsättning. Det indikerar att de tjänster eller rådgivning som skogsföretagen erbjuder inte lever upp till skogsägarnas förväntningar. Att ”Tillköp & förvärv av fastigheter” även hade störst variation mellan skogsägarna (Tabell 10) skulle kunna indikera en del om skogsföretagens arbetssätt. Vissa skogsföretag kanske inte har förstått att vissa skogsägare har detta som målsättning och som en följd av detta har skogsföretaget inte arbetat med just denna målsättning. Att det är stor variation i måluppfyllnaden för ”Tillköp & förvärv av fastigheter” skulle också kunna innebära att vissa skogsföretag lyckats bättre än andra med att uppfylla målsättningen. Vilka tjänster som olika skogsföretag erbjuder skiljer sig åt, och alla skogsföretag erbjuder inte tjänster som bistår skogsägare vid förvärv av fastigheter. Skogsföretag som inte har denna tjänst i företaget har ofta ett samarbete med ett externt företag som hanterar tjänsten men tjänsten finns alltså inte inom samma företag. Huruvida detta har någon påverkan för måluppfyllnaden av ”Tillköp & förvärv av fastigheter” behöver dock undersökas vidare för att fördjupa förståelsen.

Utöver det gap som finns mellan skogsägars behov och skogsföretags tjänsteutbud som rapporterats tidigare (Mattila et al., 2013; Mattila & Roos, 2014), har Mattila & Roos (2014) även konstaterat att skogsföretag har varit ovilliga eller oförmögna att ta hand om den förändrade efterfrågan av tjänster. ”Tillköp & förvärv av fastigheter” skulle kunna vara exempel på en sådan tjänst eftersom att det är den målsättning som har lägst måluppfyllnad, d.v.s. det är den målsättning som minst uppfyller skogsägars behov.

Det bör påpekas att all skuld inte bör läggas på skogsföretagen för låg måluppfyllnad hos skogsägare. Enligt Wilhelmsson (2011) har många markägare inte formulerat sina målsättningar med den skärpa som behövs för att målsättningen ska vara mer än en grov viljeinriktning. Vissa skogsägare kanske därmed är otydliga på att uttrycka vilka mål och behov de har med sitt skogsbruk vilket därmed gör det mycket svårt för skogsföretagen att lyckas uppfylla dessa målsättningar. Om skogsföretagen inte uppfyller en skogsägars underförstådda behov kommer det att leda till missnöje enligt Kanos modell (Figur 2). Om skogsföretagen ej uppfyller uttalade behov kommer även det att leda till låg kundtillfredsställelse. Skogsägare som är otydliga på att uttrycka sina mål och behov riskerar därmed att få låg uppfyllnad av både underförstådda och uttalade behov vilket därmed ger låg kundtillfredsställelse. Är skogsägare särskilt otydliga på att uttrycka sina mål och behov för ”Tillköp & förvärv av fastigheter” är det rimligt att denna målsättning får lägst måluppfyllnad.

#### 4.2.2 Jämförelse av målsättningar

De gap som identifierades mellan skogsägars målprioritering och skogsförvaltares bedömning av skogsägars målprioritering (Figur 5) indikerar att skogsförvaltarna tror att vissa målsättningar är mindre viktiga än vad skogsägare faktiskt anser och även tvärtom att skogsförvaltarna tror att vissa målsättningar är viktigare än vad skogsägare faktiskt anser. Differensen mellan skogsägars bedömning och skogsförvaltares bedömning var som störst för ”Estetiska värden”. Om skogsförvaltarens bedömning skulle delas av alla skogsföretags bedömning skulle det kunna vara möjligt att ”Estetiska värden” är en målsättning som skogsföretagen tror är mindre viktiga än vad skogsägare faktiskt anser. En möjlig förklaring till varför det skiljer sig åt mellan skogsägars

bedömning och skogsförvaltares bedömning är att skogsägares bedömning endast uttrycker attityder medan skogsförvaltares bedömning tar hänsyn till både attityder och handlingar (Kindstrand et al., 2008).

De ytterligare gap som identifierades för skogsägares måluppfyllnad och i vilken utsträckning skogsförvaltare anser sig anpassa tjänster eller rådgivning (Figur 7) indikerar att skogsförvaltare anpassar åtgärder eller rådgivning i både lägre och större utsträckning än måluppfyllnaden det ger hos skogsägare. Differensen mellan skogsägares bedömning och skogsförvaltares bedömning var som störst för "Ekonomi". Om detta gap är representativt för alla skogsföretag skulle det kunna innebära att "Ekonomi" är en målsättning som tjänster eller rådgivning anpassas i större utsträckning av skogsföretagen än måluppfyllnaden det ger hos skogsägare.

De gap som identifierades mellan skogsägares målprioritering och skogsägares måluppfyllnad (Figur 8) indikerar att skogsföretagen underpresterar för målsättningarna "Virkesproduktion", "Ekonomi" och "Ägartradition". Dessa gap indikerar att skogsföretagen underpresterar i att uppfylla de viktigaste målsättningarna för skogsägare samtidigt som de överpresterar i att uppfylla mindre viktiga målsättningar (Tabell 7). Gapen indikerar att större skogsägare inte är nöjda med hur skogsföretagen har tagit hänsyn till dessa målsättningar genom tjänster och rådgivning. För att öka skogsägares totala måluppfyllnad bör skogsföretagen arbeta med dessa gap, med högst prioritet på att öka måluppfyllnaden för det största gapet.

#### 4.2.3 Mätning av kundtillfredsställelse

Enligt Gunnarsson & Mårtensson (2004) anser skogsägare att "Kvalitet på utförda tjänster" är det viktigaste som en skoglig aktör kan erbjuda och "Lätt att komma i kontakt med" är nästan lika viktigt. Att faktorn "Hög tillgänglighet" hade lägst uppfyllnad i denna studie (Tabell 13) kan därför anses som extra negativt för skogsföretag generellt, och indikerar ett särskilt angeläget förbättringsområde för skogsföretag för att öka kundtillfredsställelsen. Jacobsson (2016) rapporterade att skogsägare anser att "Individuella anpassningar av tjänster" är en faktor som prioriteras ganska lågt av skogsföretag. I denna studie ansåg de tillfrågade skogsägarna att "Hög tillgänglighet", "Vilja att kundanpassa tjänster" och "Tydlig kommunikation" var de tre faktorer som skogsföretagen lyckats minst med att uppfylla. Om skogsföretagen prioriterar "Vilja att kundanpassa tjänster" ganska lågt är det inte orimligt att skogsföretagen uppfyller faktorn ganska lågt. Att skogsföretagen behöver öka uppfyllnaden av "Tydlig kommunikation" är särskilt angeläget eftersom att, som tidigare nämnts, god kommunikation mellan parterna i en affärsrelation kan leda till att förtroende mellan parterna skapas (Doney & Cannon, 1997; Lundberg, 2016; Morgan & Hunt, 1994). Om skogsägares förtroende ökar för skogsföretagen finns goda förutsättningar för att en framgångsrik och långsiktig relation ska uppstå (Dwyer et al, 1987; Morgan & Hunt 1994).

#### 4.2.4 Jämförelse av kundtillfredsställelse

De gap som identifierades mellan hur väl skogsägarna ansåg att skogsföretag uppfyller olika faktorer för kundtillfredsställelse och skogsförvaltares prioritering av dessa faktorer (Figur 9) indikerar att skogsägares bedömning skiljer sig mot skogsförvaltares bedömning. Differensen mellan skogsägares bedömning och skogsförvaltares bedömning var som störst för "Tydlig kommunikation". Om gapet för skogsföretaget är representativt för alla skogsföretag skulle det kunna innebära att skogsföretagen anser sig prioritera och vara tydligare i sin kommunikation än vad skogsägare faktiskt upplever, vilket indikerar ytterligare en förbättringspotential för skogsföretagen.

#### 4.2.5 Större skogsägares åsikter om vad skogsföretag kan förbättra

De skogsägare som gav kommentarer ansåg framförallt att skogsföretagen kan förbättra kommunikationen. Indikationen ovan om att skogsföretag upplever att de är tydligare i sin kommunikation än vad skogsägare anser styrks av detta.

Åsikterna om att skogsföretagen bör upplysa om avverkningar som görs på grannfastigheten i större utsträckning än vad som görs idag delas med erfarenheterna i studien av Henckel (2017), som rapporterade att skogsägare uttryckte en önskan om att bli kontaktade när affärer görs i samma område. Skogsägare i den studien upplevde det som positivt eftersom att flyttkostnader vid avverkning minskar för den enskilde skogsägaren. Även Lönnstedt (1997) konstaterade att skogsägare uppskattar att få veta om grannfastigheten planerar avverkning som angränsar till ens egen fastighet. Om skogsföretagen skulle bli bättre på att upplysa om avverkningar som görs på grannfastigheten skulle det kanske inte bara öka kundtillfredsställelsen utan även kunna gynna både skogsföretagen och skogsägarna. Skogsföretagen skulle tjäna på det eftersom att möjligheten till fler affärer uppkommer. Skogsägarna skulle tjäna på det eftersom att flyttkostnader vid avverkning skulle delas med grannfastigheten och den enskilde skogsägarens avverkningsnetto skulle därmed bli högre.

#### 4.2.6 Konceptuellt verktyg

Med stöd av resultaten i den här studien finns ett behov för skogsföretagen att bli bättre på att fånga upp skogsägars mål och följa upp hur bra man är på att nå dem. Uppfattningen delas av Mattila et al. (2013) och Mattila & Roos (2014) som också påpekar att det finns ett gap mellan skogsägarnas behov och skogsföretagens tjänsteutbud. För att skogsföretagen ska kunna nå maximal kundtillfredsställelse hos skogsägare behöver skogsföretagen identifiera vilka mål som en enskild skogsägare anser är viktiga och identifiera vilka mål som skogsägaren anser har låg uppfyllnad. Om en skogsägare anser att en målsättning är viktigare än uppfyllelsen finns ett gap som behöver fyllas för att öka kundnyttan och stärka relationen. För att möjliggöra detta behöver rutiner utvecklas, och att utveckla ett praktiskt verktyg kan rekommenderas. Uppställningen i figur 8 skulle kunna fungera som ett konceptuellt verktyg. Detta verktyg skulle kunna vara tillämpbart på individnivå vilket därmed skulle göra att skogsföretag arbetar med skogsägars individuella behov och målsättningar. Genom att använda detta verktyg skulle man på ett visuellt sätt enkelt kunna beskriva vilka målsättningar skogsägaren prioriterar och vilka mål skogsägaren anser att skogsföretaget inte uppfyller. Verktöget skulle kunna fungera som stöd när en dialog förs mellan skogsföretag och skogsägare för att säkerställa att man arbetar med rätt målsättningar i rätt riktning. Att använda ett verktyg som detta kan rekommenderas särskilt för ett skogsförvaltande företag, exempelvis fallföretaget Skogssällskapet, där strävan efter långsiktigt goda relationer är en kärnfråga.

#### 4.3 Slutsatser

I den här studien kring mätning av målprioritering, måluuppfyllnad och kundtillfredsställelse för större skogsägare kan ett antal slutsatser dras:

- 1) Virkesproduktion, ekonomi och ägartradition är viktiga målsättningar för större skogsägare och i denna studie hade dessa målsättningar högst prioritet.
- 2) Det finns skillnader i målprioritering mellan olika typer av skogsägare. I denna studie fanns signifikanta skillnader mellan framförallt manliga och kvinnliga skogsägare samt mellan åbor, utbor och delvis utbor.
- 3) Mellan manliga och kvinnliga skogsägare bestod skillnaderna av att kvinnor värderar miljö- och naturvård signifikant högre än män och nya resultat som inte delas av tidigare studier är att män värderar utökning av sitt skogsinnehav signifikant högre än kvinnor.
- 4) Mellan åbor, utbor och delvis utbor bestod skillnaderna av att åbor värderar ekonomi signifikant högre än utbor och nya resultat som inte delas av tidigare studier är att åbor och delvis utbor värderar skog som sysselsättning signifikant högre än utbor samt att delvis utbor värderar utökning av sitt skogsinnehav signifikant högre än åbor och utbor.
- 5) Svenska skogsföretag har generellt sett några viktiga faktorer att förbättra när det gäller kundtillfredsställelsen bland större skogsägare. Denna studie indikerar att man framförallt behöver förbättra förståelsen av individuella skogsägars målsättningar, och detta är särskilt viktigt för mindre traditionella mål där variationen är extra stor mellan skogsägars prioritering. Det tydligaste exemplet i denna studie där man inte lyckades med kundtillfredsställelsen var hos skogsägare med målsättningen att utöka sitt skogsinnehav.

# Referenser

- Asikainen, A-R., Hujala, T. & Kurttila, M. (2014). Maanomistajien näkemyksiä metsänkäsittelyn vaihtoehtoja ja metsäammattilaisten palvelunkehittämisen näkökulma – Metsänhoitoyhdistys Päijät-Hämeen tapaustutkimus. Metsätieteen aikakauskirja, pp. 149-162.
- Berlin, C. (2006). Forest Owner Characteristics and Implications for the Forest Owner Cooperative. Institutionen för skoglig resurshushållning och geomatik, Sveriges Lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.
- Berlin, C., Lidestav, G., Holm, S. (2006). Values Placed on Forest Property Benefits by Swedish NIPF Owners: Differences between Members in Forest Owner Associations and Non-members. Institutionen för skoglig resurshushållning och geomatik & Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges Lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.
- Bjärstig, T., Sténs, A. (2018). Social Values of Forests and Production of New Goods and Services: The Views of Swedish Family Forest Owners. Small-scale Forestry, 17, pp. 125-146.
- Boon, T., Meilby, H., Thorsen, B. (2004). An empirically based typology of private forest owners in Denmark: improving communication between authorities and owners. Scandinavian Journal of Forest Research, 19(4), pp. 45-55.
- Côté, M., Gagnéux-Tremblay, A., Gilbert, D., Gélinas, N. (2017). Comparing the profiles, objectives and behaviours of new and longstanding non-industrial private forest owners in Quebec, Canada. Forest Policy and Economics, 78, pp. 116-121.
- Doney, P., Cannon, J. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. Journal of Marketing, 61(2), pp. 35-51.
- Dwyer, R., Schurr, P., Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. Journal of Marketing, 51(2), pp. 11-27.
- Ejvegård, R. (2003) Vetenskaplig metod. Lund, Sverige. Studentlitteratur.
- Erikson, G., Selin, P. (1997). Kundbehov och kundtillfredsställelse. Arbetsrapport 1997:24. Skogforsk. Uppsala, Sverige.
- Erlandsson, E., Fjeld, D., Lidestav, G. (2017). Measuring quality perception and satisfaction for wood harvesting services with a triad perspective. Sveriges Lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.
- FSC (2018). Vad är ansvarsfullt skogsbruk? [Online] Tillgänglig: <https://se.fsc.org/se-se/certifiering> [2018-09-06]
- Gunnarsson, F., Mårtensson, C. (2004). Vilka mål och behov har olika typer av skogsägare kring sitt skogsägarande? Which goals and needs have different types of forest owners? Arbetsrapport 2004:40. Institutionen för skogens produkter och marknader, Sveriges lantbruksuniversitet. Uppsala, Sverige.
- Henckel, A. (2017). Förtroende i skogliga affärsrelationer. Skogsägarens förtroende för virkesköparen beroende av skogsägarens generationstillhörighet. Arbetsrapport 2017:474. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.
- Holme, I., Solvang, B. (1997). Forskningsmetodik. TANO A.S. Oslo, Norge. Studentlitteratur.



Hugosson, M., Ingemarson, F. (2004). Objectives and Motivations of Small-scale Forest Owners: Theoretical Modelling and Qualitative Assessment. *Silva Fennica* 38(2), pp. 217-231.

Ingemarson, F., Lindhagen, A., Eriksson, L. (2006). A typology of small-scale private forest owners in Sweden. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 21(3), pp. 249-259.

Jacobsson, L. (2016). En marknadsundersökning av privata skogsägares val av samarbetspartner. Arbetsrapport 2016:30. Institutionen för skogsekonomi, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Karppinen, H. (1998). Values and objectives of non-industrial private forest owners in Finland. *Silva Fennica*, 32(1), pp. 43-59.

Kindstrand, C., Norman, J., Boman, M. & Mattsson, L. (2008). Attitudes towards various forest functions: A comparison between private forest owners and forest officers. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 23, pp. 133-136.

Kronholm, T. (2015). Forest Owners' Associations in a Changing Society. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Kronholm, T. (2016). How are Swedish Forest Owners' Associations Adapting to the Needs of Current and Future Members and Their Organizations? Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

KSLA (2017) Skogsägarens mål – En väg till ökad variation i skogen. Arbetsrapport 2017:156. Kungliga skogs- och lantbruksakademien. Stockholm, Sverige.

Kuuluvainen, J., Karppinen, H., Ovaskainen, V. (1996). Landowner Objectives and Nonindustrial Private Timber Supply. *Forest Science* 42(3), pp. 300-309.

Källman, A. (2017). Förtroende i skogliga affärsrelationer. Skogsägarens förtroende till virkesköparen beroende på skogsägarens kön. Arbetsrapport 2017:478. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences* 1(2), pp. 172-198.

Lidestav, G., Nordfjell, T. (2002). Svenska skogsägare i nytt ljus. Fakta skog nr 11. Institutionen för skogsskötsel, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Lindroos, O. (2005). Självverksamt skogsarbete – småskaligheten lever. Fakta skog nr 7. Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Lundberg, A. (2016) Förtroendeskapande kommunikation i virkesaffärer – En fallstudie inom Sveaskog. Arbetsrapport 2016:457. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Lönnstedt, L. (1997). Non-industrial Private Forest Owners' Decision Process. A Qualitative Study about Goals, Time Perspective, Opportunities and Alternatives. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 12, pp. 302-310.

Mattila, O., Roos, A. (2014). Service logics of providers in the forestry services sector: Evidence from Finland and Sweden. *Forest Policy and Economics*, 43, pp. 10-17.

Mattila, O., Toppinen, A., Tervo, M. (2013). Non-industrial Private Forestry Service Markets in a Flux: Results from a Qualitative Analysis on Finland. *Small-scale Forestry*, 12, pp. 559-578.

- Minitab. (2010). Minitab 18 Statistical Software. State College, PA: Minitab, Inc. [Online] Tillgänglig: [www.minitab.com](http://www.minitab.com) [2019-01-24]
- Morgan, R., Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory Of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), pp. 20-38.
- Nordlund, A., Westin, K. (2011). Forest Values and Forest Management Attitudes among Private Forest Owners in Sweden. *Forests*, 2(1), pp. 30-50.
- Nylander, E. (2017). Förtroende i Skogliga Affärsrelationer. Skogsägarens förtroende för virkesköparen beroende av skogsägarens avstånd till skogsfastigheten. Arbetsrapport 2017:475. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.
- Olsson, H., Sörensen, S. (2011). *Forskningsprocessen*. Liber AB. Stockholm, Sverige. Studentlitteratur.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64(1).
- PEFC (2018). Hållbart skogsbruk. [Online] Tillgänglig: <http://pefc.se/hallbart-skogsbruk-2/> [2018-09-06]
- Ripatti, P., Järveläinen, V.-P. (1997). Forecasting Structural Changes in Non-Industrial Private Forest Ownership in Finland. *Scandinavian Forest Economics*, 36, pp. 215-230.
- Sennblad, G. (1990). De privata skogsägarnas mål för sitt skogsinnehav. Uppsatser och resultat nr 185, 62 s. Institutionen för skogsteknik, Sveriges lantbruksuniversitet. Garpenberg, Sverige.
- SIFO (2017). *Skogsbarometern 2017*. Stockholm, Sverige.
- Skogsaktuellt (2014). De forskar kring de nya skogsägarna. [Online] Tillgänglig: <http://www.skogsaktuellt.se/artikel/45978/de-forskar-kring-de-nya-skogsagarna.html> [2018-09-05]
- SkogsSverige (2018). Hållbart skogsbruk. [Online] Tillgänglig: <https://www.skogssverige.se/skog/hallbart-skogsbruk> [2018-09-06]
- Skogssällskapet (2018). Skogsförvaltning. [Online] Tillgänglig: <https://www.skogssallskapet.se/tjanster/skogsforvaltning.html> [2018-09-05]
- Skogsstyrelsen (2014). *Skogsstatistisk årsbok 2014*. Skogsstyrelsen. Jönköping, Sverige.
- Skogsstyrelsen (2018). Skogens ekosystemtjänster – status och påverkan. [Online] Tillgänglig: <https://www.skogsstyrelsen.se/miljo-och-klimat/ekosystemtjanster/> [2018-09-08].
- Staal Wästerlund, D., Kronholm, T. (2016). Family Forest Owners' Commitment to Service Providers and the Effect of Association Membership on Loyalty. Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för skoglig resurshushållning. Umeå, Sverige.
- Sörqvist, L. (2001). *Kvalitetsbristkostnader – Ett hjälpmedel för verksamhetsutveckling*. Upplaga 2. Studentlitteratur.
- Trost, J. (2007). *Enkätboken*. Upplaga 3. Studentlitteratur.

Törnqvist, T. (1995). Skogsrikets arvingar. En sociologisk studie av skogsägarskapet inom privat, enskilt skogsbruk. Rapport nr 41. Institutionen för skog-industri-marknad, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Waern, S., Wikberg, M. (2013). Vad efterfrågar en skogsägare hos en förvaltare och förmedlare? – En kundundersökning av Meraskogs kunder. Arbetsrapport 2013:37. Institutionen för skogens ekologi och skötsel, Sveriges lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

Wilhelmsson, E. (2003). Forest use and its economic value for inhabitants of Skroven and Hakas in Norrbotten. In: Katajamäki H (edt) 2003. Reflections on the Kvarken Region. Univ of Vaasa, Finland, 102, pp. 161-181.

Wilhelmsson, E. (2011). Enskilda skogsägarnas målformulering. Arbetsrapport 2011:305. Institutionen för skoglig resurshushållning, Sveriges Lantbruksuniversitet. Umeå, Sverige.

WWF. (2001). Hur mycket skog kräver mångfalden? – En svensk bristanalys. WWF. Solna, Sverige.

# Bilaga 1

## Enkät till skogsförvaltare

Hej!

För att besvara frågorna klicka i det svarsalternativ som du upplever stämmer bäst. På två av frågorna kommer du att få rangordna dina svar vilket innebär att du ej kommer kunna sätta samma värde på två olika saker. På övriga frågor som du ej ska rangordna kan du sätta samma värde om du vill. När begreppet "skogsägare" förekommer i enkäten avser det privata skogsägare som äger > 200 hektar skogsmark i det län du är verksam.

### 1.

#### I vilket län är du verksam?

- ☐ Jämtlands län      ☐ Uppsala län      ☐ Västra Götalands län  
☐ Kronobergs län      ☐ Värmlands län      ☐ Östergötlands län

Nedan kommer du att få svara på några frågor om hur du tror att större skogsägare (>200 ha) prioriterar olika mål i sitt skogsbruk och hur du/ni anpassar era åtgärder eller rådgivning efter det. Enkäten som skickades ut till privata skogsägare innehöll en lista på olika målkategorier med exempel på specifika målsättningar så jag bifogar den listan här nedan.

Virkesproduktion – t.ex. högsta möjliga produktion, öka virkesförrådet.

Miljö- & naturvård – t.ex. öka biodiversiteten, öka lövandelen, öka naturvärden.

Friluftsliv & rekreation – t.ex. bärplockning, svampplockning, skogspromenad, meditation.

Jakt-, fiske- & viltproduktion – t.ex. stor viltstam, hög produktion av viltfoder.

Estetiska värden – t.ex. fin fastighet, fina skogar, fin bomiljö.

Egen sysselsättning – t.ex. skogsvård, hobby, fritid, ved till husbehov.

Ekonomi – t.ex. högsta möjliga avkastning, positivt kassaflöde, öka värdet på fastigheten, årlig inkomst.

Ägartradition – t.ex. känslan av att äga skog, behålla skogen i familjens ägo, följa en tradition.

Tillköp & förvärv av nya fastigheter – t.ex. öka befintligt skogsinnehav.

**2. Rangordna hur viktiga du upplever att följande mål är för skogsägare generellt sett.  
(När du rangordnar kommer du inte att kunna välja samma värde för två olika mål för att tvingas särskilja de)**

	Minst viktigt						Viktigast		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Virkesproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Miljö- & naturvård	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Friluftsliv & rekreation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jakt-, fiske- & viltproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiska värden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen sysselsättning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekonomi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ägartradition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillköp & förvärv av fastigheter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3. Om du jämför skogsägare med varandra, hur stor variation upplever du att det är mellan dessa i hur viktigt de anser följande mål vara?**

	Mycket liten variation			Mycket stor variation			
	1	2	3	4	5	6	7
Virkesproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Miljö- & naturvård	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Friluftsliv & rekreation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jakt-, fiske- & viltproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiska värden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen sysselsättning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekonomi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ägartradition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillköp & förvärv av fastigheter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Övriga mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4. I vilken utsträckning anpassar du åtgärder eller rådgivning för att individuella skogsägare ska kunna uppfylla följande mål?**

	Mycket liten					Mycket stor	
	1	2	3	4	5	6	7
Virkesproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Miljö- & naturvård	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Friluftsliv & rekreation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jakt-, fiske- & viltproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiska värden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen sysselsättning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekonomi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ägartradition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillköp & förvärv av fastigheter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Övriga mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**5. Rangordna hur viktigt du anser det är att ni har följande egenskaper gentemot skogsägare.**

**(När du rangordnar kommer du inte att kunna välja samma värde för två olika egenskaper för att tvingas särskilja de)**

	Minst viktigt								Viktigast	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inger förtroende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har hög kompetens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har viljan att kundanpassa tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunicerar tydligt med mig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har bra bemötande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är engagerad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har tillräckligt utbud av tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har kvalitet i utförda tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har hög trovärdighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har hög tillgänglighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nu är enkäten slutförd. Tack för att du tog dig tid att genomföra den!

## Bilaga 2

### Enkät till skogsägare



### Mätning av målprioritering, måluppfyllnad och kundtillfredsställelse

För att besvara frågorna kryssa i det svarsalternativ som stämmer in på dig.  
Några enskilda frågor besvaras med text.

#### Allmänna frågor

**1. Kön:**

- ☐ Man  
☐ Kvinna  
☐ Annat alternativ

**2. Ålder:**

- ☐ < 20 år    ☐ 40-49 år    ☐ 70-79 år  
☐ 20-29 år    ☐ 50-59 år    ☐ > 80 år  
☐ 30-39 år    ☐ 60-69 år

**3. Hur ägs din(a) fastighet(er)?**

- ☐ Enskilt (en person)  
☐ Samägd (flera personer)

Om du svarade "Enskilt" på fråga 3, gå vidare till fråga 5.

**4. Vid samägande, vem har ansvaret för beslut som tas på fastigheten/fastigheterna?**

- ☐ Jag själv  
☐ Jag och alla delägare tar beslut gemensamt  
☐ Jag är ej involverad men övriga delägare tar beslut gemensamt

**5. Bor du i samma kommun som din skogsfastighet är belägen i?**

- ☐ Ja    ☐ Nej  
☐ Delvis (äger flera fastigheter i olika kommuner)

**6. Hur länge har du varit skogsägare?**

- ☐ < 1 år    ☐ 10-14 år  
☐ 1-4 år    ☐ 15-19 år  
☐ 5-9 år    ☐ > 20 år

**7. Hur många hektar skogsmark äger du?**

- ☐ 200-299    ☐ 500-599    ☐ 800-899    ☐ 1500-1999  
☐ 300-399    ☐ 600-699    ☐ 900-999    ☐ 2000-2999  
☐ 400-499    ☐ 700-799    ☐ 1000-1499    ☐ > 3000

**8. I vilket/vilka av följande län äger du skogsmark?**

- ☐ Jämtlands län    ☐ Uppsala län    ☐ Västra Götalands län  
☐ Kronobergs län    ☐ Värmlands län    ☐ Östergötlands län

## Målprioritering

I denna del ska du svara på frågor om hur du prioriterar olika mål i ditt skogsbruk. Nedan ser du en lista på målkategorier med exempel på specifika målsättningar.

*Virkesproduktion* – t.ex. högsta möjliga produktion, öka virkesförrådet.

*Miljö- & naturvård* – t.ex. öka biodiversiteten, öka lövandelen, öka naturvärden.

*Friluftsliv & rekreation* – t.ex. bärplockning, svampplockning, skogs promenad, meditation.

*Jakt-, fiske- & viltproduktion* – t.ex. stor viltstam, hög produktion av viltfoder.

*Estetiska värden* – t.ex. fin fastighet, fina skogar, fin bomiljö.

*Egen sysselsättning* – t.ex. skogsvård, hobby, fritid, ved till husbehov.

Ekonomi – t.ex. högsta möjliga avkastning, positivt kassaflöde, öka värdet på fastigheten, årlig inkomst.

*Ägartradition* – t.ex. känslan av att äga skog, behålla skogen i familjens ägo, följa en tradition.

*Tillköp & förvärv av nya fastigheter* – t.ex. öka befintligt skogsinnehav.

Övriga mål – eget mål som du anser ej täcks in i ovanstående målkategorier

**9. Hur viktigt är nedanstående mål för dig?**

[illegible]

Om du fyllde i övriga mål – vad är det för typ av mål?

[illegible]



## **Måluppfyllnad**

Nedan kommer du att få svara på några frågor angående ditt eventuella samarbete med skogliga samarbetspartner. Med samarbetspartner avses en extern aktör som utför skogliga tjänster och exempel är: industribolag, skogsägarförening, köpsågverk, förvaltningsbolag, små/lokala förvaltare, direktanlitande entreprenör.

### **10. Har du någon/några samarbetspartner?**

☐ Ja ☐ Nej

**Om du svarade "Nej" på fråga 10 är enkäten slutförd och jag tackar för dina svar!**

### **11. Hur bra har din(a) nuvarande samarbetspartner utfört åtgärder eller gett rådgivning för att du ska kunna uppfylla dina mål?**

	Har ej detta mål	Mycket dåligt 1	2	3	4	5	6	Mycket bra 7
Virkesproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Miljö-& naturvård	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Friluftsliv & rekreation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jakt-, fiske- & viltproduktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiska värden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen sysselsättning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekonomi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ägartradition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillköp & förvärv av fastigheter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Övrigt mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. När det gäller förmågan att hjälpa mig att nå mina skogliga mål, upplever jag att min samarbetspartner...**

	Håller inte allt med					Håller helt med	
	1	2	3	4	5	6	7
.....inger förtroende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har hög kompetens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har viljan att kundanpassa tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....kommunicerar tydligt med mig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har bra bemötande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....är engagerad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har tillräckligt utbud av tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har kvalitet i utförda tjänster	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har hög trovärdighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....har hög tillgänglighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Övrigt: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Övrigt: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Vad tycker du att din(a) nuvarande samarbetspartner kan förbättra?**

**14. Hur nöjd är du med din(a) nuvarande samarbetspartner i sin helhet?**

1    2    3    4    5    6    7  
 Väldigt missnöjd ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Väldigt nöjd

Tack för din medverkan!

## Bilaga 3

### Följebrev till skogsägare



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

### Hej skogsägare!

Mitt namn är Alexander Westberg och jag är jägmästarstudent på Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) i Umeå. Just nu gör jag mitt examensarbete som handlar om hur skogsägare prioriterar olika mål i sitt skogsbruk och hur väl skogsföretag uppfyller dessa mål. Av denna anledning är jag intresserad av att ställa dig några frågor och hoppas att du vill ta dig tid att besvara min enkät. Undersökningen riktar sig till större skogsägare i följande län: Jämtland, Kronoberg, Uppsala, Värmland, Västra Götaland och Östergötland.

**Du som har fått detta brev – dina åsikter är väldigt viktiga!**

Undersökningen är helt anonym och ditt deltagande är naturligtvis frivilligt. Alla svar behandlas konfidentiellt och i enlighet med forskningsetiska riktlinjer. När svaren kommer in sammanställs de i form av statistiska tabeller och enskilda svar kommer inte att kunna utläsas. Tid för genomförande av enkäten är ca 10-15 min. **Jag önskar få in ditt svar på enkäten innan 26/11.** Du som svarar på enkäten har möjlighet att delta i utlottning av biobiljetter och trisslotter.

Enkäten kan genomföras på två sätt - *det är viktigt att du bara väljer ett av dessa alternativ:*

1) **I pappersform** (i bifogat brev) och returnera med bifogat svarskuvert.

2) **Via webb** genom att i webbläsaren skriva in denna länk:

<https://www.netigate.se/a/s.aspx?s=659478X146608881X53460> eller använda QR-koden nere till höger.

Har du frågor eller funderingar angående enkäten är du välkommen att kontakta mig.

Tack på förhand för din medverkan!

Med vänliga hälsningar

Alexander Westberg

Jägmästarstudent, SLU Umeå

E-mailadress: [alwg0001@stud.slu.se](mailto:alwg0001@stud.slu.se)



QR-kod till enkät